

الاقتصاد والاعمال

Al-Iktissad Wal-Aamal

ARAB BUSINESS MAGAZINE

Special Issue / Year 24 / September 2002

أيلول / سبتمبر 2002 / السنة الرابعة والعشرون / عدد خاص

في انتظار المشاريع الكبرى المصارف السعودية ترسم على الأفراد



ملف خاص

البنك السعودي الأمريكي
Saudi American Bank



عدد خاص

جائزة أفضل بنك في المنطقة والشرق الأوسط



حصل البنك العربي الوطني على جائزة مجلة (GLOBAL FINANCE) العالمية كأفضل بنك يقدم خدمات مصرفية عبر الإنترنت للأفراد في المملكة والشرق الأوسط للعام ٢٠٠٢. وتأتي هذه الجائزة نتيجة طبيعية للجهود التي يبذلها البنك للإرتقاء بخدماته لمستوى عالمي، وكل ذلك ضمن سياسته العامة المتمثلة بتوفير حلول مالية لحياة أفضل.

 البنك العربي الوطني
arab national bank
حلول مالية لحياة أفضل

 alarabi-ebank
نظام إلكتروني متكامل للخدمات المصرفية

الاقتصاد والإعمال



هذا العدد

تمز المملكة العربية السعودية حالياً بمرحلة في غاية الأهمية، وعلى قدر كبير من الإثارة. وتتسم هذه المرحلة بذلك نتيجة لبرنامج الإصلاح الاقتصادي الواسع الذي تنفذه الحكومة بسرعة غير معهودة. ويشمل هذا البرنامج قطاعات ومرافق عدة بدءاً بمبادرة الغاز، مروراً بنظام الاستثمار الأجنبي وبقطاعات الكهرباء والإتصالات، وانتهاءً بأنظمة التأمين وأسواق رأس المال والأنظمة التجارية والضريبية المتوقعة صدورها قريباً.

وهذه المتغيرات تعني للمصارف السعودية الكثير على صعيدي الغرض والدور. فالبرنامج ينطوي على فرص للتمويل، كما أن إنجاز الإصلاحات ستكون له إنعكاساته على النمو الاقتصادي وبالتالي سيخلق فرصاً جديدة أمام القطاع المصرفي.

ومما لا شك فيه أن المصارف السعودية مهتأة لملاقاة المرحلة المقبلة ومواكبة متطلبات الإصلاح سواء في قدراتها المالية أو الفنية الأمر الذي سيمكنها من لعب دور أساسي في هذا المجال.

واستمرت المصارف السعودية خلال العامين المنصرمين في السير على دروب الربحية على الرغم من الظروف غير المؤاتية التي واجهتها، سواء نتيجة تراجع معدلات الفائدة لا سيما على الدولار أو من خلال تباطؤ الطلب المحلي على الإقراض بسبب توافر السيولة. وقد ركزت نشاطها على قطاع الأفراد الذي وفّر لها إيرادات مالية في الوقت المطلوب. وفي المقابل، فإن أمام المصارف عامين من الاختبار والانتظار، اختبار التحديات المنتظرة من جراء إنفتاح الأسواق والدخول في منظمة التجارة الدولية، وانتظار ثمار الإصلاح الاقتصادي.

هذا العدد الخاص تناول تحليلياً شاملاً لواقع القطاع المصرفي، وعرضاً مكثفاً للنشاط الذي قامت به كل من المصارف العاملة.

الشركة العربية للصحافة والنشر والإعلام
بيكو ش.م.ل.
يصدر عنها مجلة

الاقتصاد والإعمال

رئيس التحرير: رؤوف أبو زكي
الدير المسؤول: أميل خوري

The Arab Press for publishing and Inf. Co.
APPICO S.A.L. Publishes

Al-Iktissad Wal-Aamal
Arab Business Magazine

Editor - in - Chief:
RAOUF ABOU ZAKI

ADDRESS

Lebanon: Beirut, Minkara Center
P.O.Box: 113/6194 Hamra - Beirut 1103 2100
Tel: 740173/4 - 353577/8/9
Fax: 00 961 1 354952
Email: iktissad@iktissad.com

SAUDI ARABIA:
P.O.Box: 5157 Riyadh 11422
Tel: 4778624 - Fax: 4784946
Email: aiwaks@neams.net.sa

U.A.E:
P.O.Box: 55034 Dubai
Tel: (971-4) 2941441
Fax: (971-4) 2941035
Email: aiwa@emirates.net.ae

سعر العدد

- لبنان 6000 ل.ل. • ليبيا 150 ل.س. • الأردن 3 دينار
- السعودية 25 ريال • الكويت 2 دينار
- البحرين 2 دينار • قطر 25 ريال • الإمارات 25 درهما
- عمان 2 ريال • اليمن 500 ريال • مصر 8 جنيحات
- ليبيا 3 دينار • تونس 2 دينار • المغرب 50 درهما

- CYPRUS 30 C. • AUSTRALIA \$ 10 Aus.
- U.K. 3LS • CANADA \$5 • FRANCE 30 FF.
- GERMANY 14 DM. • GREECE 400 Drachma
- ITALY 10000 Lit. • SPAIN 1000 Peseta
- SWITZERLAND 4 S.S. • U.S.A. \$ 7.

الإشتراك السنوي 100 دولار أمريكي

ABC

Not a valid domain

التوزيع: الشركة اللبنانية لتوزيع الصحف والطبوعات

الاقتصاد والاعمال

Al-Iktissad Wal-Aamal

أيلول / سبتمبر 2002 / عدد خاص

المحتويات

- 6 * المصارف السعودية
ترسل على الأفراد
- 12 * البنك الأهلي التجاري
يعد بسط سيطرته على السوق
- 15 * البنك السعودي الأمريكي
يستجمع قواه لمرحلة جديدة
- 21 * شركة الراجحي المصرفية للاستثمار
تواجه انحساراً في الأرباح
- 24 * بنك الرياض
يريد حصة أكبر من السوق
- 26 * البنك السعودي البريطاني
يراهن على "العميل أولاً"
- 28 * البنك السعودي الفرنسي
يتقدم في ترتيب المصارف
- 30 * البنك العربي الوطني:
التغيير يعطي ثماره
- 32 * البنك السعودي الهولندي
ينمو بوتيرة سريعة
- 34 * البنك السعودي للاستثمار
ينمو بين الكبار
- 36 * بنك الجزيرة:
التحول إلى مصرف إسلامي

إشراقة مصرفية جديدة



إن إنضمامنا لأكبر مجموعة مصرفية في فرنسا والمزاجية في أكثر من ستين دولة، والتزامنا بالسوق السعودية منذ العام ١٩٤٨، يمنحنا الخبرة العميقة في اقتصاديات المنطقة وخصوصياتها الثقافية، ويؤهلنا للحصول على أحدث التقنيات المصرفية، وأكفأ الحلول المالية. رسالتنا ... ابتكار مصرفي وخدمة متميزة تدعمها بخبرة خمسين عاماً من العمل المصرفي.

Al Bank Al Saudi Al Fransi



البنك السعودي الفرنسي

www.alfransi.com



بانتظار المشاريع الكبرى المصارف السعودية ترسم على الأفراد

محافظ مؤسسة النقد العربي السعودي
الشيخ محمد بن عبدالعزيز

الأميركية بإجراء 12 تخفيضاً متتالياً على أسعار الفائدة على الدولار خلال العام المنصرم.

ومن جهة، إستغاثت المصارف من هذا الإنخفاض بتقليص كلفة تمويلها من الودائع التي تنخفض أسعارها عادة بسرعة أكبر من إنخفاض أسعار الإقراض ما يعطي المصارف فرصة للاستفادة من هذا الفارق الزمني وجني إيرادات إضافية. كما أن هبوط أسعار الفائدة يؤدي عادة إلى إرتفاع أسعار السندات خصوصاً ذات الفائدة الثابتة منها وبالتالي يتيح للمصارف تحقيق مكاسب رأسمالية من بيع هذه السندات التي أصبحت تشكل جزءاً كبيراً من أصول المصارف السعودية. ومن جهة أخرى، تخسر المصارف بتراجع أسعار الفائدة من إنخفاض المردود الذي تحققه من جزاء تمويل ما لديها من وديع جارية معدومة الكلفة. ويشكل هذا النوع من الودائع نسبة كبيرة من إجمالي الودائع لدى المصارف بلغت 49,1 في المئة نهاية النصف الأول من العام الحالي (46,3 في المئة نهاية العام 2001). وباستثناء البنك السعودي للاستثمار وبك الجزيرة، فإن حصة هذه الودائع لدى المصارف الأخرى تطرق نسبة 25 في المئة وتحصل إلى حدود 100 في المئة بالنسبة لشركة الراجحي المصرفية للاستثمار. وعندما تتراجع الأسعار على القروض فإن الهوامش التي تجنيها المصارف على أصولها تتراجع لأن للمصارف

عن إرتفاع أسعار النفط السعودي إلى معدل 27 دولاراً للبرميل وإقبال المؤسسات على إستغلال حالة إنخفاض معدلات الفائدة للإقتراض بأسعار متدنية نسبياً.

والسؤال المطروح هو: لماذا تبيع المصارف السعودية ويهدد القدر الوفير على الرغم من التراجع السريع الذي شهدته أسعار الفائدة وإعتدال النمو الاقتصادي خلال العام الماضي؟ والسؤال الأهم هو: هل سيكون بمقدور هذه المصارف الإستمرار بزيادة أرباحها خلال العامين الحالي والمقبل في حال بقيت أسعار الفائدة على مستوياتها السابقة حالياً؟

آثار تقلبات الفائدة

إضافة إلى تأثيرها بمعدل النمو الاقتصادي المرتبط عضوياً بمستوى أسعار النفط وإيرادات الحكومة، تظهر للمصارف السعودية درجة عالية من الحساسية لتقلبات أسعار الفائدة العالمية على الدولار الأميركي، التي تنسحب بدورها على أسعار الفائدة وعلى الريال السعودي. ففي نهاية العام 2000 مثلاً، أقل معدل سعر الفائدة على وديع الريال لثلاثة أشهر على 6,72 في المئة. ومع نهاية العام الماضي، انخفض المعدل نفسه إلى 3,92 في المئة. وعادة، يبلغ معدل هامش الفائدة السعودية حدود 24 إلى 25 نقطة أساسية (0,24 و 0,25 في المئة) فوق معدل نظيره الأميركي، وكان سبب هذا التراجع الكبير قيام السلطات النقدية

القلق على الأرباح الذي كان يسيطر على المصرفيين في السعودية خلال الفترة الأخيرة بددتته نتائج المصارف للعام الماضي ومن ثمّ للنصف الأول من العام الحالي. في العام 2001، زادت جميع المصارف السعودية، باستثناء شركة الراجحي المصرفية للاستثمار، أرباحها وبنسب عالية تجاوزت في بعض الحالات (السعودي الفرنسي، العربي الوطني، السعودي الهولندي) حدود الـ 20 في المئة. ومن ثمّ جاءت نتائج النصف الأول من العام 2002 لتؤكد أن مآل الأرباح لا يزال ساري المفعول حيث سجلت جميع المصارف، ما عدا "الراجحي" و"السعودي الأمريكي"، زيادات سريعة في الأرباح شافت ما كان متوقعاً في بداية العام.

وأظهرت هذه النتائج أن شبيهة السوق على الإقتراض من المصارف أصبحت أقوى من السابق. فبين العامين 2000 و 2001 زادت قروض وتسهيلات المصارف للقطاع الخاص بنسبة 8,6 في المئة لتصل إلى 187,06 مليار ريال سعودي، ونمت هذه القروض بنسبة 9,28 في المئة بين نهاية العام الماضي ونهاية النصف الأول من العام الحالي. وبالعودة بين الفصّل الثاني من هذا العام والفترّة نفسها من العام 2001 بلغت نسبة النمو في القروض والتسهيلات 14,5 في المئة. ويعزو البعض تسارع نسبة النمو في الإقتراض إلى القطاع الخاص إلى استيعاب السوق للسيولة الفائضة التي تجت في العام 2000



الائتمانية

وحالياً، أصبحت المصارف تقدم القروض الشخصية بصيغتها التقليدية والإسلامية التي ينمو الطلب عليها بشكل لافت. ويمكن القول أن التوسع في التمويل الاستهلاكي كان علاجاً ناجحاً لمازق النمو الذي كان من الممكن أن تواجهه المصارف نتيجة شح فرص التمويل الجيدة في قطاع الشركات والمشاريع والهبوط الحاد لأسعار الفائدة، وعلى الرغم من التوقعات بإعتدال معدل النمو في سوق التمويل الاستهلاكي، يرى المصرفيون أن فرص التوسع في هذا المجال لا تزال كبيرة لكن إستغلالها سيتطلب إدارة أكثر دقة للمخاطر وعملاً تسويقياً أكثر فعالية الموصول إلى شريحة أوسع من القترضين من أصحاب المعاشات الذين يشكلون قطاعاً واسعاً من السوق السعودية. ويقتدر البعض أن معاشات موظفي القطاع العام وحده بحدود 80 مليار ريال سعودي وهو رقم يعتبره هؤلاء مؤشراً مهماً على حجم فرص الإقراض الشخصي الممكن أن توفرها السوق للمصارف.

الأولى لصيرفة الأفراد

ويأتي التوسع في التمويل الاستهلاكي في سياق السباق الحميم الذي تخوضه المصارف السعودية لواء قاعدة أعمالها في قطاع صيرفة الأفراد (Retail banking) وهو القطاع الذي تعتبره المصارف المجال الأول للنمو وزيادة الأرباح. وتوسع المصارف جاهدة لتوسعة قاعدة المنتجات التي توفرها للعملاء ولتكثيف إستخدام أفضلية التوصليل الإلكترونية لإتاحة إمكانية حصول العملاء على هذه المنتجات من أي مكان وعلى مدار الساعة. وتعتبر المصارف أن هذه السياسة ستتيح لها إستغلالاً أفضل لافئلتها مع العملاء وتحقيق إيرادات جديدة من بيعهم المزيد من المنتجات التي يريدها.

وفي السباق، كانت صيرفة الأفراد تقتصر على إستقطاب الودائع وتقديم الخدمات التقليدية. أما الآن، فأصبحت المصارف تقدم لعملائها من الأفراد مجموعة واسعة من الخدمات التي تتضمن القروض الشخصية، وبضائع الدفع والبرامج التأمينية والإخارية وصناديق الإستثمار وخدمات التداول في الأسواق المحلية والدولية وغيرها من الخدمات.

كما أصبحت المصارف أكثر تطوراً في

تقديم القروض الشخصية مع إقرارهم بأن النمو في الطلب قد يعتدل بعد سنوات نتيجة تشبع السوق. ويعتبر هؤلاء أن درجة المخاطر المرتبطة بهذه القروض لا تزال متدنية حيث تقدر نسبة التخلف في التسديد من 2 إلى 4 في المئة وهي نسبة مقبولة وفق المعايير الدولية السائدة. وتقدم غالبية هذه القروض لأصحاب المعاشات ويتم إقتطاع أقساطها مباشرة من هذه المعاشات التي يتم في غالب الأحيان توطينها في البنك المقرض.



استثمارات الغاز ملتح القروض الكبرى

غير قادرة على التعويض عن هذا التغيير بتخفيض كلفة الودائع الجارية للعمدوة الكلفة أساساً.

وتطراً لطبيعتها كمصرف يعمل وفق صيغ التمويل الإسلامية، فإن "الراجحي" غير قادرة كبقية المصارف السعودية على الإستفادة من مهندسات ودوات الحوط (Hedging) المتوافرة لتوفير بعض الحماية لإيراداتها من الإنكسكاسات المباشرة لإنخفاض أسعار الفائدة. ولذا كانت "الراجحي" الأكثر تأثراً بين المصارف السعودية من هبوط أسعار الفائدة حيث إنخفضت أرباحها العام الماضي، وتشير التوقعات الحالية أن أرباح "الراجحي" للعام 2002 ستعجز عن الأخرى عن متواها للحق في العام 2001.

أما المصارف السعودية الأخرى، فلا يزال بعضها يتعم بإيرادات جيدة من بعض الأموال التي تم إستثمارها قبل الإنخفاض الكبير لأسعار الفائدة الحاصل العام الماضي، وإستمد بعضها يد العون من بيع بعض هذه الإستثمارات ("السعودي الأمريكي"، "السعودي البريطاني"، "الرياض") وجني مكاسب جيدة لدعم الإيرادات.

القروض الشخصية تنفذ الوتلف

لكن ما هو مؤكد أن جميع المصارف من دون إستثناء أستغادت بشكل أساسي من التوسع الكبير في تقديم القروض الشخصية التي كان للمردود منها دور مهم في تنمية إيرادات المصارف في العامين الأخيرين، وتتيح هذه القروض للمصارف الحصول على هامش ربح كبير يصعب الحصول عليه من القروض الكبيرة للشركات التي يكون الهامش عليها ضيقاً نسبياً. وتراوح أسعار الفائدة على القروض الشخصية في السوق السعودية بين 11 و 15 في المئة أي بهامش إقراض يتعدى نسبة 10 في المئة أحياناً فوق معدل الفائدة الأساسية، في حين لا يتعدى هذا الهامش نسبة 0,5 إلى 1,5 في المئة على قروض الشركات.

وبين العامين 1998 و 2001 ارتفع حجم القروض الشخصية القديمة من المصارف السعودية من 9,04 إلى 38,4 مليار ريال سعودي، أي زيادة نسبتها أكثر من 325,7 في المئة. ويتوقع المصرفيون في السوق السعودية، أن يستمر التوسع السريع في

ويعتبر البعض أن الإستثمارات الكبيرة التي قامت بها مؤسسة النقد العربي السعودي لتطوير نظام للدقوعات في السعودية وخصوصاً نظام مقايصة الريال بين المصارف المسمى "سريع" كان لها الفضل الأكبر في مساعدة المصارف على الدخول بقوة إلى سوق التمويل الشخصي وتقديم خدمات الدفع الإلكترونية لخدمات العامة مثل الكهرباء والمياه والإتصالات التي كان تقديمها سابقاً أكثر صعوبة وكلفة وبكلفة المصارف. أما الآن، أصبح بإمكان المصارف تنهيد عمليات التحويل الإلكترونية للمعاشات والدقوعات بسرعة فائقة وبكلفة تكاد لا تذكر مع البائث السائلة.

ولا شك أن تأسيس وحدة مركزية لمعلومات المخاطر (Credit Bureau) الملتزم أن تبدأ عملها خلال أشهر قليلة من الآن، ستساعد المصارف على إدارة مخاطر الإقراض الشخصي بشكل أفضل نتيجة توفرها لمعلومات عن القترضين وسيرتهم



يزال الإستخدام محدوداً نسبة إلى عدد السكان.

غيث الخدمات الإسلامية

ومن التطورات اللافتة التي تشهدها السوق منذ نحو العامين هو إندفاع المصارف السعودية دون إستثناء إلى تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية على نطاق واسع. ولم تعد هذه الخدمات تستهدف فقط شريحة ضيقة أو تنحصر بمنتجات محددة بل أن المصارف تعمل على إيجاد رديف إسلامي لمعظم منتجاتها بما فيها القروض الشخصية وصناديق الإستثمار وبطاقات الدفع ومنتجات التأمين وتمويل التجارة بالأسهم. وأصبحت المصارف تقدم هذه المنتجات تحت غطاء توفّره لجنة شرعية لكل مصرف. وفي الوقت الذي تشهدها المصارف هناك الإسلامية التي تقدمها المصارف هناك إختلاف في مقاربة هذه المصارف نحو الأئمة التي تقدم من خلالها هذه اللّحقات. فبعض المصارف إختارت تقديم الخدمات الإسلامية ضمن الأئمة العادية وعبر الوحدات القائمة

الجزء الأكبر من العمليات خارج الحدود وبالتالي من تقليص الحاجة إلى فتح المزيد من هذه الفروع. وتعتبر المصارف السعودية بين أكثر المصارف العربية تقدماً وأفضلها في إستخدام التكنولوجيا وأقنية التوصيل الإلكترونيّة. وكان مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما) دورهم في دعم المصارف لتطوير أنظمتها لاسيما تلك المتعلقة بالمدفوعات. وقد إستثمرت (ساما) مبالغ كبيرة لتطوير الشبكة السعودية للمدفوعات (SPAN) لربط أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع بجميع المصارف ونظام تداول الأسهم المحلية ومؤخراً نظام مقاصة الريال بين البنوك (السريع).

وعلى الرغم من إنتطالقتها البعيدة في السوق السعودية، يتوقع أن تزداد أهمية الإنترنت كوسيلة لتقديم الخدمات المصرفية وأن توفّر جميع المصارف خدمة الإنترنت مع نهاية العام الحالي. ويرتبط توسع إستخدام الإنترنت من قبل عملاء المصارف لاسيما من الأفراد بنوعية الخدمة المقدمة من المصارف ويحسن بنية الإنترنت بشكل عام حيث لا

التعامل مع زبائنهم حيث أصبح معظمها يعتمد سياسة تقسيم قاعدة العملاء إلى شرائح وفق قدراتهم المالية وإعمارهم ومعلوماتهم الإجتماعية وغيرها من الخصائص بدلاً من تصميم نمط واحد من المنتجات وتقديمها لجميع الزبائن. وهذا ما يمكن المصارف من خدمة عملائها بفعالية أكبر وتعظيم علاقاتها معهم وزيادة فرص بيعهم عدداً أكبر من المنتجات وبالتالي رفع الربحية من كل عميل. ومن الشرائح الرئيسية التي تركز عليها المصارف السعودية، العملاء ليسورين مالياً (Up market)، الأسر، الشباب، أصحاب المعاشات الثابتة، السيدات والمتقاعون، والأفراد الراغبون بالتعامل المصرفي الإسلامي.

وما من شك أن دور التكنولوجيا الحديثة كان حاسماً في تمكين المصارف من خدمة عملائها بطريقة أفضل وأكثر فعالية وبكلفة أقل لاسيما عبر الوسائل الإلكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي والهاتف ومؤخراً الإنترنت التي مكنت المصارف من تنفيذ

مصارف السعودية 2001

(مليون ريال سعودي)

الترتيب حسب حجم الأصول 2001	الترتيب حسب الأرباح 2001	الودائع		الموجودات		حقوق المساهمين		النسبة المصرف	الترتيب حسب الأرباح 2000	الترتيب حسب الأرباح 2000
		القيمة 2001	النمو 2001	القيمة 2001	النمو 2001	القيمة 2001	النمو 2001			
Rank	Ch (%)	Mil.	Ch (%)	Mil.	Ch (%)	Mil.	Ch (%)			
1	12.26	2,250,704	6.34	59,672,991	2	3.83	77,232,945	-3.28	8,321,200	1
2	11.56	1,351,966	4.56	40,102,571	3	3.21	67,159,951	1.49	8,129,243	2
3	29.62	2,039,000	4.56	78,437,000	1	2.44	98,979,000	44.71	7,965,000	4
4	-18.83	1,541,956	7.73	39,484,463	4	6.29	51,741,672	3.76	6,720,129	3
5	11.80	830,165	11.20	31,538,793	5	-3.27	41,920,745	7.76	3,884,153	5
6	29.45	844,425	14.12	33,560,780	7	5.27	40,006,133	9.02	3,851,497	6
7	20.05	486,154	5.40	26,272,500	6	7.28	40,390,652	5.13	3,322,444	7
8	23.04	493,549	12.16	17,480,884	8	17.13	25,168,681	12.70	2,055,501	9
9	9.89	304,094	5.70	10,949,526	9	12.05	15,251,942	7.05	1,999,716	8
10	10.25	57,446	3.02	3,646,559	10	-1.36	5,110,155	6.78	699,554	10
	10.63	10,199,459	7.17	341,146,067		3.04	462,961,876	8.58	46,948,437	
										الجميع

نتائج للعام 2001 و2000 غير الملتقة، والمصادرة عن مجلس إدارته (تتألف 1999 غير متوفرة)
المصدر: تقارير المصارف السعودية والبيانات المالية المنشورة
سعر الصرف: 1 دولار أمريكي = 3,745 ريال سعودي (للعامين 2000 و2001)



العرض المناسب من الشقق والتطوير المطلوب. وهو ما تتم معالجته عبر تطوير الأنظمة المتعلّقة بتمليك الشقق السكنية وإيجاد صيغة مقبولة شرعياً للتمويل والزمن. ووفق الصيغة المستخدمة حالياً، تتولّى المصارف شركات التطوير العقاري التي تتمكّك صكوك الملكية بالذخايرة عن المصارف على أساس إتفاق يحدد حقوق كل فريق. فالبنك يحوّل والشركة تملك الصك لصالح البنك وتنقل الملكية إلى المشتري بعد تسديده كامل الأقساط وفق صيغة التاجر المتنتهية بالتمليك. وتبدي المصارف إرتباطها لهذه الصيغة التي كانت نتيجة عمل طويل شاركت فيه مؤسسة النقد العربي السعودي والمصارف والموجهات الشرعية. لكن نجاح هذه التجربة يبقى مربوطاً بمدى قدرة المصارف على تنفيذ المهوونات واستعادة الشقق المرهونة من المقتريين في حال تخلطهم النهائي عن التسديد. ويرى الصقرون أنّ الإشكالية ليست فقط قانونية بقدر ما هي إجتماعية حيث ليس من المألوف حتى الآن في المجتمع السعودي وغيره من

التعامل المصري وفق صيغ إسلامية في حال توافرها وبشروط مناسبة. ويتوقع أن تستفيد المصارف من تداعي الطلب على الخدمات الإسلامية لاسيما في مجال القروض الشخصية أو المرابحة والتمويل السكني التي تنحصر المصارف أن يصبح مصدراً مهماً للتوسع في السنوات المقبلة بعد إختبار التطبيق العملي للصيغة المستخدمة.

التمويل السكني زهان المستقبل

وأمام الحاجة المستمرة لتطوير مصادر جديدة للدخل، تضع المصارف السعودية آمالاً كبيرة على أن يكون التمويل السكني القطاع الذي سيفتح أمامها مجالاً ربحياً للتمو لاسيما وأن التركيبة السكانية للمملكة تشير إلى حاجة كبيرة إلى المساكن الجديدة للأسر للشكّلة حديثاً والتي يدخل إربابها سوق العمل للمرة الأولى. ويشكّل أصحاب الأعمار ما دون العشرين سنة ما لا يقل عن 60 في المئة من سكان المملكة. ويشير مصرفيون إلى أن الطلب على السكن كبير جداً إزماً للمشكلة في في توافر

كما الحال في البنك السعودي الأمريكي والبنك العربي الوطني والسعودي الهولندي. وإختارت مصارف أخرى تأسيس وحدات مستقلة للخدمات الإسلامية كما فعل بنك الرياض والبنك السعودي البريطاني الذي يقدم هذه الخدمات تحت علامة "الأمان" بينما ذهب البنك الأهلي التجاري إلى أبعد من ذلك عبر تخصيص فروع مستقلة للخدمات الإسلامية وحوّل البنك حتى الآن 72 من فروعه إلى فروع إسلامية. وبداءً السعودي البريطاني مؤخراً يحدو "الأهلي" تخصيص 3 من فروعه للصيرفة الإسلامية التي يقدمها أيضاً عبر 12 فرعاً داخل الفروع العادية. أمّا بنك الجزيرة، أصغر المصارف السعودية فهو يسعى للتحول بالكامل إلى مصرف إسلامي على غرار شركة الراحي المصرفية للاستثمار.

ويهدف تبني المصارف السعودية للصيرفة الإسلامية إلى جانب الصيرفة التقليدية إلى الإستجابة لرفيات شرعية واسعة من المجتمع السعودي التي تفضّل

Saudi Banks 2001

(Million Saudi Rials)

Name	الدروس إلى الوانم		الفرص		الغان على عوود الموجداد		الغان إلى عووط عووط السانم		الغان إلى عووط عووط السانم		الغان إلى عووط عووط السانم	
	2001		2000		2001		2000		2001		2000	
	Loans	Deposits	Loans	Deposits	ROAA	ROAA	ROAA	ROAA	ROAA	ROAA	ROAA	ROAA
	%	%	Ch (%)	Mil	Rank	%	Rank	%	Rank	%	Rank	%
Saudi American Bank	56.39	56.06	6.96	33,648,796	2	2.87	2	2.56	2	26.60	2	23.80
Riyadh Bank	52.84	52.92	4.39	21,186,446	7	2.04	5	1.87	7	16.75	7	15.19
National Commercial Bank (1)	48.74	48.60	4.87	38,230,000	6	2.08		n.a.	1	30.28		n.a.
Al Rajhi Banking & Investment Corporation	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1	3.07	1	4.15	4	23.37	1	31.23
Saudi British Bank (The)	50.80	55.93	0.99	16,020,421	8	1.95	7	1.83	6	22.17	4	21.52
Al Bank Al Saudi Al Fransi	49.99	54.82	4.08	16,777,747	3	2.16	6	1.85	5	22.87	5	19.08
Arab National Bank	56.29	55.82	6.27	14,788,242	9	1.25	8	1.10	9	15.00	8	13.01
Saudi Hollandi Bank	65.72	64.32	14.61	11,487,904	4	2.12	4	1.95	3	25.44	3	23.19
Saudi Investment Bank	68.74	72.33	0.46	7,527,129	5	2.11	3	2.04	8	15.72	6	15.52
Bank Al Jazira	58.40	58.92	2.11	2,129,560	10	1.12	9	1.03	10	8.48	9	8.28
Total	47.43	48.29	5.26	161,798,245		2.24		2.37		22.62		23.42

(1) NCB 2000 & 2001 figures are unaudited figures released by its management (1999 figures are not available).

Source: Annual reports and financial statements

Exchange rates: 1USD = 3.745SR (2001 & 2000)



الجماعات العربية لإخراج أي مواطن من منزله وبيع هذا المنزل بالزاد. لكن أحد المصرفيين يقلل من حجم هذه المخاطر مرتكزاً بذلك على تجرية المصارف في القروض الشخصية والتي لا تزال خسائرها محدودة نسبياً من أن أجل بعض هذه القروض تصل إلى 7 سنوات. وبرأي أن آخر شيء يخطر بخسارته أي إنسان هو منزله. وتبقى مسألة تأمين الموارد المناسبة لتحويل مثل هذه القروض التي لا تقل أجالها عن 20 سنة في الوقت الذي لا يزال الجزء الأعظم من موارد المصارف يتكون من ودائع قصيرة الأجل. وفي حال أراد المصارف التوسع في تقديم القروض السكنية الطويلة الأجل، سيكون عليها التفكير جيداً بإصدار سندات طويلة الأمد إما في السوق المحلية أو الدولية. كما يرى بعض المصرفيين في نمو السوق فرصة لإطلاق عمليات التسييد (Securitization) لهذه القروض وبيعها للمستثمرين.

وفي إطار سعيها للبحث عن مصادر جديدة للدخل والنمو، تدهي المصارف السعودية اهتماماً أكبر بالشركات المتوسطة والصغيرة الحجم. وهي شريحة غير محدودة المعالم بشكل دقيق بعدد من قبل المصارف التي لا تزال تقدمها بشكل عرضي. وتحاول المصارف فهم طبيعة هذا القطاع وحاجاته وإمكانية تصميم منتجات تلبي تلك الحاجات. وهي تأمل الحصول على فرص تمويل جديدة وبمواصفات جيدة بالمقارنة مع ما تجنيه من قروض الشركات والمشاريع الكبيرة خصوصاً إذا ما تمكنت من فهم المخاطر المترتبة على هذا النوع من الإقراض وإدارته بشكل ناجح.

انتظار المشاريع

إهتمام المصارف المتزايد بتمويل المستثمرين وصيرفة الأفراد لم يثنها عن البحث عن فرص جديدة للإقراض بالشركات. وبالتحديد تنتظر المصارف بحدارة بروز الفرص التمويلية الكبيرة للفرق أن تنميها جرعاً الإصلاح التي ضخها الحكومة السعودية في عروق الاقتصاد في الأعوام الغليلة الماضية. وتتطلع هذه المصارف، كما كافة القطاعات الاقتصادية في المملكة، بصورة خاصة إلى ما يسمى بمبادرة الغاز

التي تنطوي على تنفيذ ثلاث مشاريع أساسية (Core Ventures) كلفة تفوق 25 مليار دولار أميركي. وكانت الإغاثيات الأولية مع الشركات التي تقود هذه المشاريع (أكسون - موبيل وويال دتش - شل) وقعت في منتصف العام 2001، وعلى عكس ما كان متوقعاً، لم يتم التوصل بعد إلى إغاثيات نهائية بهذا الخصوص. وفي الوقت الذي لم يفقد الأمل بتوقيع هذه الإغاثيات بين الحكومة السعودية وهذه الشركات، إلا أن الأوساط المتابعة لمجريات المفاوضات تعد تتوقع حسم المسائل العالقة كافة والتوصل إلى نهاية سعيدة للمفاوضات قبل نهاية العام الحالي على أقل تقدير. ويقف على رأس هذه المسائل مستوى العائد الداخلي (Internal Rate of Return) الذي تطلبه الشركات أن لا يقل عن 18 في المئة



وإمكانية الاستفادة من حقول الغاز المخصصة لشركة "أرامكو" السعودية. ولا تكمن أهمية مبادرة الغاز فقط في حجم الاستثمارات الأجنبية التي ستجلبها إلى السوق، بل أيضاً في أنها ستكون بمثابة قاطرة لحركة الاستثمار الداخلي وفاتحة لحلحلة إختناقات في قطاعات أخرى مثل الكهرباء والمياه، وفتح المجال أمام إقامة مشاريع بتروكيميائية جديدة من قبل القطاع الخاص، وإيصال كميات الغاز المطلوبة إلى بعض مناطق المملكة مثل المنطقة الغربية

لتغذية صناعات جديدة وتوليد الطاقة الكهربائية من خلال إنشاء محطات جديدة تعمل بمعظمها على الغاز. أضف إلى ذلك أن التوصل إلى إغاثيات نهائية لمشاريع الغاز سيعطي السوق السعودية دفعة سيكولوجية كبيرة بعد أحداث 11 أيلول/سبتمبر التي يعتبر البعض أن كان لها انعكاسات سلبية على مناخ وجاذبية الاستثمار في المملكة.

وبالنسبة للمصارف، ستتيح لها إطلاقة مشاريع الغاز فرصاً تمويلية كبيرة من النوع الجيد هي الآن بأسر الحاجة إليها. ولا يتوقع أن يكون الحجم الكبير عائقاً أمام مشاركتها في الصفقات التمويلية المنتظرة. فالمصارف السعودية تتفهم حالياً بسهولة متزايدة ومعدلات إقراض متدنية نسبية إلى ودائعها. كما لديها الخبرات الفنية المطلوبة لترتيب مثل هذه العمليات ويمكنها في الوقت نفسه الاستفادة بخبرات وموارد شركاتها الأجنبي مثل "سي بي غروب" و"HSBC" و"كويدي غريغول" و"ABN/Amro" في حالة المصارف السعودية المشتركة.

ومن التطورات الإيجابية المتوقعة أن يكون لها وقع إيجابي على الاستثمار المحلي وبالتالي فرص التمويل، هو شروع الحكومة في عملية تنظيم القطاعات الأساسية مثل الكهرباء والاتصالات والمياه تسييداً لفحصتها وفتح مجال المنافسة فيها. وخلال العام الحالي، أنشأت الحكومة هيئة لتنظيم كل من قطاعي الاتصالات والكهرباء وأسست وزارة جديدة للمياه. وسيشهد العام الحالي أول وأكبر عملية خصخصة في المملكة وهي الخصخصة الجزئية لشركة الاتصالات السعودية حيث ستباع نسبة 30 في المئة من أسهم الشركة في إكتتاب عام للجمهور. وحدث سنة 2004 كموعد لفتح الباب أمام دخول مشغلين جدد في قطاع الهاتف الخليوي (GSM) والعام 2008 تحوير قطاع الاتصالات الثانية. وينظر المستثمرون الواقع التفضيلية لهيئة تنظيم الكهرباء والمعايير التي ستعتمدها للتعامل مع القطاع الخاص لإنشاء ما يسمى بالمولدين المستقلين (TPPs)، وتقدر حاجة قطاع الكهرباء الاستثمارية بما لا يقل عن 100 مليار دولار خلال العدين المقبلين لسد الطلب المتزخم على الطاقة.

ونظراً للتأخير الحاصل في التوصل إلى إغاثيات نهائية في حقول الغاز وبت المسائل



المخاطر الناجمة من تغير طبيعة المقرضين والأصول التي تحملها. وحتى الآن، تساهم السندات المصدرة بسندات الحكومة السعودية بأهمية كبيرة من الموجودات (بحسود 26 في المئة)، وهي استثمارات معدومة المخاطر. ونظرًا لحاجتها إلى تحسين الازدياد على محافظها الاستثمارية بدأت المصارف التوظيف في أدوات جديدة مثل الاستثمارات الجديدة والمهيكلة والسندات العالية الرتبة، وغيرها من الأدوات الأكثر تعقيدًا، علماً أن هذه الأدوات لا تزال حصتها محدودة في إجمالي الاستثمارات، ومن ناحية القروض، ارتفعت حصة القروض الشخصية من إجمالي محافظ المصارف، وتعمل هذه القروض وقروض الشركات الصغيرة والمتوسطة درجة أعلى من المخاطرة. كما أن دخول القطاع الخاص إلى قطاعات جديدة مثل البتروكيماويات والاتصالات والكهرباء والغاز يفرض على المصارف تقييماً مختلفاً للمخاطر وربما طلب مواضع أعلى على عمليات التمويل التي تشارك فيها بالمقارنة مع القروض التي إعطيت منحها لشركات "سايك" وشركة أرامكو وشركة الاتصالات السعودية المملوكة من الحكومة. وليس من الضروري أن يعمل هذا التغيير في طبيعة المقرضين في مخاطر إضافية تذكر على المصارف في حال تجاهها بتطوير نظم وسياسات إدارة المخاطر وكفاءة التحليل الائتماني. ويمكن القول أخيراً أن المصارف السعودية لا تزال تفتقر قدرة عالية على النمو في ظل تطلعات النمو الاقتصادي وأسعار الفائدة، وعلى تحقيق أرباح مالية، وهي تتمتع بسهولة مرتفعة تدعمها موارد وأساليب كبيرة. وتركز المصارف في توسعها على صيرفة الخزنة وخصوصاً على القروض الشخصية التي زادت بشكل لافت في العامين الأخيرين وساهمت بتعزيز دخل المصارف والتعويض عن الأثار المالية لتراجع أسعار الفائدة. وتنتظر المصارف بفرح الصبر جني ثمار مبادرات الإصلاح الاقتصادي التي تنفذها الحكومة السعودية منذ أعوام والغرض أن تفتح القطاعات الأساسية أمام الاستثمار الخاص المحلي والأجنبي وتعزز معدل النمو الاقتصادي وتتيح فرصاً تمويلية كبيرة أمام المصارف.

السوق مفتوحة أمام المصارف الأجنبية في مجال تمويل المشاريع وترتيب القروض الكبيرة وإدارة الأموال وعمليات الخزينة التي لا يحتاج العمل فيها إلى تواجد مباشر في السوق.

ويرى البعض أن دخول المزيد من المنافسة إلى السوق قد يكون مفيداً من ناحية دفع المصارف إلى تحسين قدراتها التنافسية ورفع كفاءتها في التشغيل والإبتكار في تطوير وتقديم للخدمات الجديدة. ويعتبر هؤلاء أن معظم المصارف تعتمد حالياً على تقليد بعضها البعض بدلاً من العمل على التمايز وهي تستفيد من الحماية المؤقتة لها لجني إيرادات سهلة. كما أن دخول منافسين جدد في بعض المجالات السوق.



صورة الأتومات للجال الأول للنمو

قد يرفع بعض العيب عن المصارف المطلوب منها الاستثمار في أنواع الخدمات كافة حتى لو كان بعضها غير مربح. ويشير هؤلاء أن الأرباح العالية التي تحققت المصارف حالياً لا تعكس الطاقة الفعلية لهذه المصارف على جني الأرباح نظراً للإيرادات السهلة التي تحققت من توظيف الودائع الجارية في حوزتها واستثمار رؤوس أموالها الكبيرة.

كما أن تأخر المصارف عن إنفتاح السوق قد يأتي بطريقة غير مباشرة عبر الإنعكاسات الممكنة أن يتركها فتح السوق على عملاء المصارف من الشركات التي تعتمد على الوكالات المصرية في أعمالها. فتحريز السوق قد يضع حداً لحصرية الوكالات ويعرض تلك الشركات السعودية التي لا تنجح على إعادة هيكلة نفسها لتتأكل في قاعدة أعمالها ويؤثر بالتالي على أهليتها الائتمانية.

ومن التحديات التي تواجهها المصارف السعودية في تطوير قدراتها على إدارة

التمويلية الأساسية في قطاع الكهرباء، سيكون على المصارف الإنتظار للمزيد من الوقت حيث لا يتوقع أن تتحول أمالها بشمار للمشروع الكبرى إلى فرص تمويل فعلة وبالتالي إيرادات جديدة قبل بداية العام 2004.

فرص ومخاطر الانفتاح

ومن بين الأنظمة الجديدة التي تنتظرها المصارف بفرح الصبر هي نظام أسواق رأس المال. وفي حين يختلف المصرفيون على موعد إقرار هذا النظام ووضعه موضع التنفيذ فهم لا يختلفون على أهميته وعلى الإنعكاسات الطويلة الأمد الممكنة أن يتركها على مجالات عمل المصارف وموقعها في السوق.

ويتنظر أن يتيح النظام الجديد عند إقراره الفرصة أمام دخول مؤسسات جديدة من غير المصارف للمعمل في مجالات مثل إدارة الأموال، والسيرة، والصيرفة الاستثمارية ما قد يخلق منافسة جديدة في هذه المجالات المحتركة حتى الآن من قبل المصارف. لكنه ليس من المتوقع أن تشكل المنافسة الجديدة على الأمد القريب خطراً يذكر على المصارف التي تملك القاعدة الأوسع من العملاء في السوق.

لكن يتنظر البعض فإن التهديد الجدي قد يأتي من فتح السوق أمام تأسيس مصارف جديدة ودخول المصارف الأجنبية في حال إنضمام المملكة إلى منظمة التجارة العالمية وهو أمر تأخذه المصارف ومجتمع الأعمال السعودي بالخصوص على الرغم من التأخير الحاصل في المفاوضات المتعلقة بهذا الأمر. وبدأت السلطات المصرفية السعودية عملية إنفتاح محدودة عبر السماح لمصرفين خليجيين بفتح فروع لهم في السعودية وبذلك الخليج الدولي ومؤخراً بنك الإمارات الدولي. لكن المصارف السعودية لا تبدو في الوقت الحاضر قلقة من إنفتاح واسع للسوق وهو أمر لا يتوقع حصوله قبل سنوات، وهي تملك قاعدة عملاء واسعة وتهمين بالكامل على سوق التجزئة وهي السوق الأوسع والأكثر نمواً. وسيدعم من الصعب على أي مصرف أجنبي مقاومة المصارف السعودية في صيرفة التجزئة نظراً لما يتطلبه ذلك من انتشار واسع عبر الفروع وإقتية تمويل الخدمات الأخرى واستثمارات ضخمة لبناء مثل هذه الشبكة. أما في القطاعات الأخرى، فإن

بعد تغيير الملكية وتنقية الميزانية



البنك الأهلي التجاري يعيد بسط سيطرته على السوق



عبد الله بن فهد
الرئيس العام



عبد الله بن فهد
رئيس مجلس الإدارة

حقوق المساهمين من 8,03 مليارات ريال وفق ميزانية 1998 إلى 5,5 مليارات ريال نهاية العام 2000 وفق الأرقام غير المدققة التي أفضح عنها البنك مؤخرًا. وبعد استكمال عملية رفع المؤنات وصلت نسبة تغطية الديون المتعثرة إلى 102 في المئة. وبمعاها، ركز البنك جهوده على إعادة بناء قاعدته الرأسمالية عبر رسملة كامل أرباح العاملين الماضيين. ومع نهاية العام الماضي وصلت حقوق المساهمين إلى 7,96 مليارات ريال أي تقريبا إلى المستوى نفسه الذي كانت عليه في العام 1998.

وانعكست عملية التنقية هذه على حجم محفظة القروض التي تراجعت بشكل ملحوظ من 57,5 إلى 36,45 مليار ريال بين نهاية العامين 1998 و 2000 نتيجة شطب مبالغ كبيرة من الديون المدعومة التي لم يعد هناك أي أمل باستعادتها.

وفي إطار إعادة ميكنة الميزانية، شرع البنك بتنفيذ خطة تقضي بتسييل الأصول للتدنية للرودود مثل مساهمات البنك في

العقدين الآخرين بطابعه الشخصي وبأسلوب إداري فوري كانت نتيجته فوراً البنك في فضيحة انهيار بنك الإقتصاد والتجاري الدولي وغياب الشفافية وبخول البنك في علاقات معقدة مع بعض عملائه كانت نتيجتها تراكم كم كبير من الديون المتعثرة.

وعلى أهميته، فإن تغيير ملكية البنك لم يكن وحده كفيلاً بإعادة البنك إلى مسار النمو والمناخ، بل كان المطلوب أيضاً رفع عيه الديون المدعومة التي كانت تلقي بظلالها الثقيلة على ميزانية البنك طوال الأعوام الماضية. وبعد جدل طويل، اتخذت إدارة البنك خطوة جريئة تمثلت بتخصيص مبلغ 4,6 مليارات ريال سعودي دفعة واحدة لتغطية الجزء الأعظم من هذه الديون مستخدمة بذلك كامل أرباح العام 1999 وجزء لا بأس به من حقوق المساهمين.

ونتيجة لهذه الخطوة ارتفع إجمالي للمخصصات من 5,81 إلى 8,78 مليارات ريال بين العامين 1998 و 1999 في حين انخفضت

أخيراً، دخل البنك الأهلي التجاري مرحلة جديدة كانت تنظرها السوق منذ زمن طويل. وتم هذا الانتقال بهدوء ظاهر لا يعكس حجم وعمق التغييرات التي طالت بشكل أساسي ملكية البنك وميزانيته. وهي تغييرات لا يعتبرها البعض مكتملة قبل الإفصاح الرسمي عن ميزانية البنك المنجورة عن النشر منذ العام 1999 وقبل تحول البنك إلى شركة مساهمة عامة، أسوة بالبنوك السعودية الأخرى. وهذه التطورات تتطلب من الحكومة السعودية التي أصبحت المالك الرئيسي للبنك بنسبة 80 في المئة عبر صندوق الاستثمارات العامة والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، وضع خطة محددة لإعادة خصخصة البنك.

وكانت خطوات العلاج وإعادة الهيكلة بدأت في شهر أيار/مايو من العام 1999 عندما تملك صندوق الاستثمارات العامة نسبة 50 في المئة من رأس مال البنك ثم شراؤها من الملك الأساسي آنذاك وهو خالد بن محفوظ. وتبع هذه الخطوة خروج بن محفوظ وأفراد عائلته من إدارة البنك العليا مع الاحتفاظ بمقعدين في مجلس الإدارة وتعيين عبد الله بن فهد رئيساً لمجلس الإدارة وعضواً منتدباً وعبد الهادي شايف مديراً عاماً. وكان بن محفوظ استبق هذه الخطوة بتحويل البنك إلى شركة مساهمة عبر إدخال عدد محدود من المساهمين السعوديين. لكن مرحلة التعايش بين ملكية الحكومة وملكية خالد بن محفوظ لم تدم طويلاً فأقدمت الحكومة أوائل العام الحالي على شراء ما تبقى من حصص بن محفوظ وعائلته وقدرها 30 في المئة من رأس المال واضعة بذلك نقطة النهاية لأطول حقبة في تاريخ البنك الأهلي الذي أسسه آل النعكي وسالم بن محفوظ قبل أكثر من نصف قرن. وهي حقبة طبعها خالد بن محفوظ خلال



البنك الأهلي التجاري				
(مليون ريال سعودي)				
2001	2000	1998	النمو (%)	2000/2001
98,979	96,617	92,931	2.44	للموجودات
7,965	5,504	8,028	44.71	حقوق المساهمين
2,039	1,573	1,062	29.62	الأرباح الصافية
38,230	36,455	57,522	4.87	القروض
78,437	75,018	65,744	4.56	الودائع
48.74	48.60	87.49	0.30	القروض إلى وداائع العملاء (%)

المصدر: البنك الأهلي التجاري. (نتائج 2001 و 2000 غير مدققة، ونتائج 1999 غير مدققة، أما نتائج 1998 فهي مدققة)

الإسلامية. وأصبح لدى البنك 72 من فروع مخصصة حصراً لتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية وعلى الرغم من التقدم الملحوظ من المصارف الأخرى في مجال إدارة الصناديق الاستثمارية، لا يزال "الأهلي" في صدارة هذا القطاع. وفي نهاية الربع الأول من العام الحالي، بلغت الأموال تحت الإدارة 24,46 مليار ريال سعودي تعود إلى 53150 مستثمراً وتصل حصة 46,9 من السوق. ويدير البنك 21 صندوق استثماري تتضمن 14 صندوقاً إسلامياً.

وأخيراً، يمكن القول إن البنك الأهلي التجاري شهد ولادة جديدة بعد التغييرات الأساسية التي تمت في ملكيته وفي استراتيجية عمله وأسلوب الإدارة فيه. ونتيجة لهذه التحولات، استطاع البنك إعادة تشكيل نفسه من جديد ليستعيد هيمنته القوية على السوق المصرفية السعودية ويبدأ مرحلة الربح الوفير. لكن تبقى هذه الانتجازات ناقصة إذا لم يتبعها خطوات عملية لتحويل البنك إلى شركة مساهمة عامة وبيع الجزء الأكبر من أسهمه للمجمهور وهذا ما يفرض في بداية الأمر العودة إلى إصدار ميزانية البنك بشكل دوري ومنظم أسوة بالمصارف السعودية الأخرى. ومن الخيارات المطروحة على بساط البحث هو بيع حصة من البنك إلى شريك استراتيجي أجنبي ومن ثم إصدار أسهم للمجمهور. ■

الطريقة الأفضل لاستغلال نقاط قوة البنك المتمثلة بعلامته التجارية القوية في السوق وخدماته الشاملة وقاعدته عملائه الكبيرة وشبكته الواسعة التي تضم 277 فرعاً و 541 جهاز صرف آلي. وكفهره من المصارف، استطاع "الأهلي" بناء محفظة كبيرة من القروض الشخصية أصبحت تشكل مصدراً مهماً للدخل نظراً للهامش المرتفع الذي تدره مقارنة بالقروض الكبيرة للشركات. لكن "الأهلي" أخذ خطوة أكثر تقدماً عبر التحول التكنولوجي الذي يقوم به نحو الصيرفة الإسلامية التي تتضمن تقديم وديع إسلامي لكافة منتجاته للتقليدية لاسمياً في قطاع الأفراد. وتقول مصادر البنك إن الطلب على منتجات البنك المقدمة ومن الشريعة ينمو بمعدلات سريعة. وتشير إلى أن 85 في المئة من القروض الشخصية مثلاً تتم وفق صيغة الرباحة

الشركات السعودية العامة والمقدرة قيمتها بحدود 1,6 مليار ريال والأموال العقارية الموجودة على دفاتر البنك منذ فترة طويلة. ولم يفت التغيير في "الأهلي" عنده هذا الحد بل أن البنك دخل في غمار عملية إعادة تنظيم وهيكلية شاملة طاولت استراتيجية العمل والنشاطات وسياسات الائتمان وشبكة الفروع والأفنية الأخرى لإيصال الخدمات. وأعاد البنك بناء أنظمة للكتنة وتطوير الأفنية الإلكترونية مثل المصارف الآلي، والهاتف المصرفي والإنترنت. وأصبح من المؤكد أن "الأهلي" بعد هذه التغييرات بات يرتكز على دعائم صلبة تتميزها ملكية الحكومة لغالبيت أسهمه والمتوقع أن تكون مرحلة وسيطة بين ملكية العائلة والتحول إلى شركة مساهمة عامة. وتؤكد الأرقام التي أفضح عنها البنك عن أدائه المالي للنصف الأول من العام الحالي، أن "الأهلي" يعمل بكامل قوته على استعادة هيمنته القوية على معظم قطاعات السوق المصرفية في السعودية. وتظهر هذه الأرقام أن البنك دخل مرحلة تحقيق الأرباح الوفيرة التي زادت في النصف الأول من العام الحالي بنسبة 49 في المئة لتصل إلى 1,4 مليار ريال تضمنت مكاسب وأسماوية قدرها 229 مليون ريال. وللمرة الأولى منذ أكثر من عقدين، أصبح البنك الأهلي يحقق معدلات رسمية عالية تصلحت بعائد على متوسط الموجودات وعلى حقوق المساهمين نسبتته 2,8 و 31,2 في المئة على التوالي. وسجلت كافة بنود الميزانية نمواً بما فيها الموجودات (6,1 في المئة) وودائع العملاء (4,5 في المئة) والقروض (9,6 في المئة).

وفي الوقت الذي حافظ البنك على حضوره القوي في كافة القطاعات المعهودة مثل الخزينة وترتيب القروض الكبيرة، وضعت استراتيجية البنك الجديدة تركيزاً واضحاً على صيرفة الأفراد كمصدر أساسي للنمو والإيرادات. وتشير مصادر البنك أن 65 في المئة من أرباح العام 2001 شابت من قطاع صيرفة الأفراد وإن الهدف هو رفع نسبة هذه المساهمة إلى 75 في المئة وتوى الإدارة أن التركيز على قطاع الخدمات هو



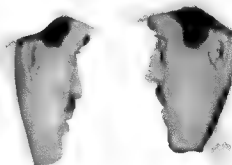
Over 140,000 decision makers in the world of Arab business, finance and government rely on **Al-Iktissad Wal-Aama**. It is the most widely read and authoritative source of business news and information in the Arab world.

Published every month, **Al-Iktissad Wal-Aama** is the medium for reaching the key decision makers in the region. So, when you need to talk to Heads of Industry, Talk to us first.

For more Information,
Call **Al-Iktissad Wal-Aama**
Dubai: Tel: (9714) 2941441
Fax: (9714) 2941035
Beirut: Tel: (9611) 353577/8/9
Fax: (9611) 354952
Email: iktissad@iktissad.com



IF YOU WANT TO TALK TO HEADS OF INDUSTRY TALK TO US FIRST.



هبوط مؤقت في الأرباح

البنك السعودي الأمريكي يستجمع قواه لمرحلة جديدة



مايك دي غورفريد، العضو المنتدب

العام الحالي بالعاملات نفسها لم تنخفضت الأرباح بنسبة 13 في المئة عن الفترة نفسها من العام الماضي، وأصبح من المتوقع أن تسجل أرباح البنك في العام 2002 تراجعاً عما كانت عليه في العام 2001. لكن يمكن اعتبار هذا التراجع ظاهرة مؤقتة بل فرصة للبنك لإلتقاط الأنفاس وإستجماع قوته والسير في منحى النمو مجدداً، ويقول العضو المنتدب في البنك، مايك دي غورفريد، إنَّ البنك يسعى في المرحلة الحالية للتوسع في الأقراض والحد من نمو محفظة الاستثمار، وهو يتوقع أن يكون قطاع التمويل الاستهلاكي الأسرع نمواً في قنين قطاع الأقراض الأخرى. كما يشير إلى أنَّ البنك مهتم بتطوير أعماله في قطاع الشركات المتوسطة والصغيرة التي لم يكن ضمن أولوياته من قبل.

ويضع البنك تركيزه حالياً على تطوير منتجاته كافة وتعميق علاقاته مع قاعدته الواسعة من العملاء عبر زيادة فرص البيع (cross selling) وتوسيع الفخية إيسال الخدمات لاسيما الإلكترونية منها التي إستطاع البنك إستخدامها بفعالية عالية للوصول إلى العملاء. وقد أطلق البنك مؤخراً على نطاق واسع خدمة الإنترنت للأفراد والشركات.

وتضمنت مبادرة الإنترنت إطلاق 4 مواقع وهي: "سامبيا أون لاين" لخدمات الأفراد، و "سامبيا أكسس" لخدمات الشركات، و "سامبيا دايبركت" لخدمات تداول الأسهم الدولية، و "سامبيا تداول" لخدمات تداول الأسهم المحلية. وتأتي خدمة الإنترنت لتضيف قناة جديدة للأندية الإلكترونية الأخرى التي كان "سامبيا" رائداً في إستخدامها بفعالية في السعودية وهي أجهزة الصرف الآلي (158 جهازاً) والهاتف المصرفي (سامبيا فون).

وإستطاع البنك تحويل جزء كبير من عمليات الزبائن من الخروج إلى الوسائل

إيراداته التشغيلية التي باتت تتراجع في نطاق ضيق خصوصاً إذا ما وضعت جانباً المكاسب الرأسمالية المحققة من بيع الاستثمارات ومن تحصيل مبالغ متزايدة من القروض للمصنعة التي سبق وأن قطعاها البنك بمخصصات.

وفي العام الماضي، زادت أرباح البنك الصافية بنسبة 12,2 في المئة لتصل إلى مستوى قياسي وهو 2,25 مليار ريال سعودي (600,2 مليون دولار). وإستطاع البنك الاستفادة من نمو نسبته 3,43 في المئة في مصروف دخله الأساسي، وهو صافي إيرادات الفائدة، الذي يشكل ما نسبته 77,8 في المئة من إجمالي الإيرادات التشغيلية. لكن الدعم الأكبر للأرباح جاء من المكاسب المحققة من بيع الإستثمارات والتي بلغت 202,7 مليون ريال (63,8 مليوناً العام 2000) ومن إدخال أرباح بقيمة 102,5 مليون ريال مثلت مخصصات سبق تجنبها لقروض تمت إستعادتها في العام 2001.

تراجع مؤقت

وتأثرت نتائج البنك في النصف الأول من

يعتبر البنك السعودي الأمريكي (سامبيا) أحد أكثر المصارف نجاحاً وأقواماً حضوراً في السوق السعودية. وهذا ما تؤكده النتائج المالية للبنك خلال العقد الماضي وحضوره المهيمن وريادته في كافة قطاعات السوق. وبعد دمجها للبنك السعودي للتحدي، أصبح "سامبيا" يسيطر على حصة مؤثرة من السوق المصرفية السعودية تقدر بنحو 18 في المئة. وعند النظر في كل قطاع على حدة تتعاظم هذه الحصة لتصل إلى أكثر من 40 في المئة من الشريحة العليا من العملاء ومن سوق البطاقات. كما للبنك حصة مؤثرة من سوق صرفه الشركات لا تقل عن 20 في المئة. ومنذ أوائل التسعينيات والبنك يحقق أفضل معدلات للربحية والفعالية بين المصارف السعودية.

تحدي التحدي

وإستطاع "سامبيا" في العام 1999 إستيعاب "السعودي للتحدي" في وقت قياسي وإضافة أكثر من 130 ألف عميل إلى قاعدة عملائه ليصبح ثانياً أكبر المصارف السعودية وأكثرها ترمعلاً.

هذه المزاج التي يتفهم بها "سامبيا" يطمح أي مصرف سعودي أو عربي آخر الحصول عملائه ليصبح ثانياً أكبر المصارف السعودية وأكثرها ترمعلاً. وهذه المزاج التي يتفهم بها "سامبيا" يطمح أي مصرف سعودي أو عربي آخر الحصول عملائه ليصبح ثانياً أكبر المصارف السعودية وأكثرها ترمعلاً. وهذه المزاج التي يتفهم بها "سامبيا" يطمح أي مصرف سعودي أو عربي آخر الحصول عملائه ليصبح ثانياً أكبر المصارف السعودية وأكثرها ترمعلاً.

وقد بدأت هذه العوامل مجتمعة تتعكس على معدلات نمو أرباح البنك وبالتحديد على

أية عمليات تمويل كبيرة في هذه القطاعات منفردة أو بالتعاون مع شريكه الأجنبي "سي تي بنك".

الشريك الأجنبي

وفي إطار الاستفادة من علاقته مع شريكه الأجنبي "سي تي غروب" الذي يعد أحد أكبر المجموعات المالية في العالم، دخل "سامبا" في تحالف استراتيجي مع "سي تي غروب" في مجال الخدمات المصرفية الخاصة وإدارة الأموال. وسيتم نتيجة هذه المبادرة تقديم هذه الخدمات الخاصة عبر "سي تي بنك" وخدمة إدارة الأموال عبر "ساليون سي تي بارني" التابعة لـ "سي تي غروب".

ويتوقع أن يساهم هذا القرار على زيادة فعالية وحضور البنك في هذه السوق عبر تمكين زبائنه من الاستفادة من خبرة ومنتجات "سي تي غروب" وقدراته العالمية من دون الإضرار إلى التوظيف في بناء هذا النشاط الذي يتطلب تجميع حجم كبير من الأموال كي يصبح مصدراً مؤثراً للنشاط. ونتج عن هذا القرار إنهاء تواجد البنك في جنيف وتحويل أعمال شركة إدارة الأموال التابعة له في لندن إلى شركة "ساليون سي تي بارني".

التوسع الإقليمي

ويبقى خيار التوسع الخارجي مطروحاً على بساط البحث وإن كانت إدارة البنك أصبحت أكثر ميلاً لتحصير أعمال البنك في السوق السعودية، حيث يتعمق "سامبا" بموقع تنافسي قوي. ففي الوقت الذي يبدو التوسع الإقليمي خياراً مغرياً لإيجاد فرص جديدة، فإن هذا التوسع يجعل من طياته مخاطر غير ظاهرة قد تؤثر على ربحية البنك العالمية خصوصاً وأن أسواق المنطقة إما مشبعة محلياً أو أنها تعاني من تقلبات اقتصادية حادة. كما أن التوسع الإقليمي قد يضع البنك في منافسة مباشرة مع "سي تي بنك" الذي يتواجد في معظم أسواق المنطقة تقريباً.

يبقى القول أن ظاهرة تواجح الأرباح في "السعودي الأمريكي" تبدو مؤقتة بل توفر فرصة للبنك لاستجماع قواه من جديد وإطلاق مرحلة نمو جديدة تكسر ريادته وحضوره المهيمن في السوق السعودية. فهو يمتلك كافة عناصر القوة في رأس مال ضخ هو الأكبر بين المصارف العربية وقاعدة واسعة من نصف مليون عميل وقدرات تسويقية مميزة ومجموعة شاملة من المنتجات وعلاقة عضوية مع إحدى أهم المجموعات المصرفية في العالم. ■



الطلب على التمويل خصوصاً في مجال تمويل المشاريع الكبيرة. وكغيره من المصارف يعلق "سامبا" آماله الكبيرة على فرص تمويلية كبيرة متوقعة بوزعها في قطاعات أساسية مثل الغاز والكهرباء والبتروكيماويات نتيجة الأنظمة الجديدة الهادفة إلى فتح هذه القطاعات أمام الاستثمار الخاص. ونظراً لقاعدته الرأسمالية الكبيرة وخبراته الفنية. ويتوقع أن يكون "السعودي الأمريكي" دوراً أساسياً في ترتيب

الإلكترونية وبالتالي التقليل من الحاجة إلى فتح شبكة واسعة من الفروع والتي بقي عددها محصوراً بحدود الـ 40 فرعاً طوال فترة التسعينات وحتى تلك "السعودي للتحديث" في العام 1999. وبعد انضمام "السعودي" إلى قائمة الفروع على 56 فرعاً، ويعتبر "سامبا" الأول بين المصارف السعودية من حيث معدل استقطاب الودائع للفرد.

وأخذ البنك العديد من المبادرات للحفاظ على حضوره المهيمن في سوق خدمات الأفراد حيث أعاد إطلاق خدمة التمويل الاستهلاكي بشكلها التقليدي والإسلامي، وفي نهاية العام الماضي بلغت محفظة البنك من القروض الاستهلاكية بمعدل 4,47 مليار ريال أي ما يمثل 12,2 في المئة من إجمالي القروض. وأصبح يحتل مرتبة متقدمة بين المصارف السعودية في هذا المجال. ويتوقع أن تزداد أهمية القروض الاستهلاكية كمصدر للنشاط نتيجة التوسع الحاصل وقاعدة العملاء الواسعة التي يتمتع بها البنك. كما أطلق عدد من البرامج التثاقفية التي توفر فرصاً للتمويل والإدخار والاستثمار. ومنهج التمويل السكني المتفوق أن يوفر فرصاً مهمة للنمو في السنوات المقبلة.

واستطاع البنك في النصف الأول من العام الحالي زيادة محفظة إقرضه بنسبة 8 في المئة مستفيداً بذلك من إمتعاش الطلب على الاقتراض لاسيما من القطاع الخاص بعد الانسحاب الذي عرفته السوق العام الماضي نتيجة توافر السيولة. ونظراً لحضوره القوي في قطاعي الشركات والأفراد، فإن البنك يبدو في وضع قوي لاستغلال التوسع المتوقع في

البنك السعودي الأمريكي

(مليون ريال سعودي)

	1999	2000	2001
الموجودات	76952	79644	77233
حقوق المساهمين	8248	8603	8398
الأرباح الصافية	902	2005	2251
العائد على متوسط الموجودات (%)	1.17	2.56	2.87
العائد على حقوق المساهمين (%)	10.94	23.31	26.80
صافي ماسح الخاثة (%)	3.21	3.18	3.27
الكلفة الى الوديعة (%)	42.45	35.21	32.43
الفروض على وديع العملاء (%)	56.20	56.06	56.39
القروض المتعثرة الى إجمالي القروض (%)	7.60	6.85	6.65
نسبة توزيعات الأرباح (%)	77.58	82.29	92.00
النمو (%) 2001/2000	-3.03	-2.38	12.27
	12.11	14.97	2.83
	-7.90	0.59	-2.92
	11.80		

ملف
خاص

الاقتصاد والأعمال

Al-Iktisad Wal-Aamal

ARAB BUSINESS MAGAZINE

Special Issue / Year 24 / September 2002

أيلول / سبتمبر 2002 / السنة الرابعة والعشرون / عدد خاص

البنك السعودي الأمريكي خدمات عالية المستوى





عيسى بن محمد العيسى

البنك السعودي الأمريكي تقنيات بنكية عصرية وخدمات عالمية المستوى

"نعلم الآن على ترسيخ مفهوم (بنك الأسرة) بعد أن نجحنا في الوصول بالخدمات البنكية المصرفية إلى مشارف المستقبل وأنسنا لخدمات مصرفية لم تعدها السوق السعودية من قبل، معتمدين في هذا على الإمكانيات التقنية والإدارية والبشرية التي تتيح لنا الابتكار والتأسيس وفق ستراتيجيتنا القائمة على صناعة السوق وإحداث تغيير جذري في الخدمات المالية واستغلال القدرات الكامنة لدى مختلف شرائح العملاء، الأفراد والمؤسسات على السواء".

كان ذلك مشهلاً حديث عيسى بن محمد العيسى، عضو مجلس الإدارة ونائب العضو المنتدب في البنك السعودي الأمريكي خلال لقاء معه في مقر الإدارة العامة للبنك في الرياض. ولدى العيسى الكثير، ولا شك، من موقعه كأحد المصرفيين البارزين. هنا عرض موجز لأبرز الموضوعات التي تطرق إليها الحديث:

الريادة في الخدمات

عن خدمات البنك يقول عيسى العيسى: "يُعتبر البنك السعودي الأمريكي بنكاً رائداً بكل المقاييس في تقديم الخدمات المالية المتطورة التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والخدمة المتميزة. كما يُعد أحد أنجح بنوك القطاع الخاص العاملة في المملكة العربية السعودية، ولها من أعضائها المؤسسات المالية في الشرق الأوسط حيث تنتشر أنشطته في المجالات المصرفية والبنكية ويُقدم خدمات مالية متكاملة للعملاء مصممة لتلبي مختلف شرائح المجتمع وطبقة رجال المال والأعمال. كما يقدم البنك باقة كبيرة ومتنوعة من المنتجات الاستثمارية والخدمات المالية المتخصصة للخدمة من عملائه. باختصار، تأخذ خدمات البنك الطابع الحديث الذي يعتمد على التقنية المتطورة في طريقة تقديمها، ويُلبي احتياجات مختلف الشرائح".

وكان البنك السعودي الأمريكي، "سابقاً"، استطاع ومذ تأسيسه أن يحقق نمواً مطرداً، جعله في صدارة البنوك السعودية. وكان أول من طرح مفهوم الخدمات المصرفية المتميزة والخدمات المصرفية الهائنية والذرع الائتماني والتأمين الإندخاري والإبداع عبر أجهزة الصرف الآلي.

والمولات السريعة وتدفيق التوقيعات. كما أنه أول من أنشأ إدارة متخصصة للإستثمار، وطرح أول صندوق استثماري للأسهم المحلية وهو أول من أسس صندوقاً للإستثمار في الأسهم المحلية للمستثمرين الأجانب (صندوق سيف للسجل في بورصة لندن لأوراق المالية). وفي مجال تقنيات الإنترنت فقد كان من أوائل البنوك التي طبقت هذه التقنية بحرفية عالية وحققت نجاحات ملموسة وأسهمت أسهاماً فاعلاً في هذا المجال وكان أول بنك يطرح خدمة تداول الأسهم المحلية عبر الإنترنت وكذلك الأسهم العلنية.



والأمر الآخر أن البنك قد استثمر في تحقيق نتائج مالية ممتازة خلال الفترة المتقضية من العام الجاري 2002 حيث لامست أرباحه من النصف الأول من هذا العام 2002 سقف المليار ريال.

وكانت موجودات البنك في نهاية العام الماضي 2001 بلغت نحو 77 مليار ريال (20,5 مليار دولار)، متضمنة محفظة من القروض بقيمة 34 مليار ريال (9 مليارات دولار)، وأخرى من الإستثمارات في الأوراق المالية بقيمة 29 مليار ريال (7,7 مليارات دولار). ووصل إجمالي ودائع العملاء إلى 60 مليار ريال (16 مليار دولار).

المواقع على الشبكة

وينشط البنك في التركيز على تدريب موظفيه وتطويرهم من خلال استحداث ومقد المزيد من الدورات التدريبية الجديدة في مركز التدريب التابع للبنك والجهاز بأحدث الوسائل التدريبية. كما يركز البنك على تطوير واستحداث خدمات مصرفية إلكترونية عبر الإنترنت شاملاً مع تطورات السوق واستجابة لرغبة العملاء.

كما أن البنك يتمتع بمكانة مرموقة في مجال الخدمات البنكية المقدمة عبر الإنترنت، بالنظر لسجله على تقنيات متقدمة جداً في هذا المجال مكنته من الإسهام بقوة في نقل



العمليات في سوق الأسهم المحلية وإبرام صفقات البيع والشراء الفوري وغيرها من العمليات. ويحتوي sambatadawul طريقة آمنة يمكن لعملاء البنك من خلاله استخدام إمكاناته المتقدمة في مجال التداول عبر الإنترنت والإطلاع على آخر تطورات أسواق الأسهم المحلية ومراقبة أرصدهم النقدية وحجم أسهمهم ومراجعة عمليات التداول السابقة والأداء وإدخال أوامر شراء أو بيع الأسهم والحصول على آخر المعلومات إضافة إلى الرسوم البيانية التي توضح تحركات الأسهم.

samba@lerts.com

يشن البنك هذا النظام Samba@lerts أداة مرموقة في المملكة من خلال النظام الخاص بالرسائل القصصية (SMS)، ويتميز بكونه ثنائي اللغة (عربي / إنجليزي) وتم طرحه لأول مرة في القطاع المصرفي السعودي، وذلك بالتعاون الوثيق مع الشركة السعودية للاتصالات واعتماداً على التقنيات المتطورة التي تملكها الشركة في مجال الاتصالات وتبذل المعلومات. ويتيح هذا النظام لعملاء (sambaonline.com) المسجلين في الاستفادة من إمكاناته للتطويع عبر ثلاثة وسائل هي، عن طريق الرسائل SMS - الهاتف الجوال (ليس معدداً بجهاز جوال معين)، عن طريق البريد الإلكتروني للعميل في الإنترنت، عن طريق مركز الرسائل المشفرة في البنك من خلال (sambaonline.com).

وفي النهاية، يحظى البنك بتقدير عدد متزايد من بيوت الخبرة المالية الدولية، حيث حصد البنك في الأعوام الأخيرة عدداً من الجوائز الهامة التي توجهت على قبة المصارف السعودية. ومن أهمها جائزة أفضل بنك في المملكة العربية السعودية من (Euromoney) وذلك للمرة التاسعة خلال عشرة أعوام بما في ذلك العام الجاري 2002. وكذلك اختارته (Global Finance) كأفضل بنك في المملكة لأربعة أعوام متتالية (1999-2002) كما اختارته أيضاً (The Banker) بنك العام على مستوى المملكة (2000-2002). وكذلك اختارته (Global Finance) كأفضل بنك في مجال خدمات الإنترنت في المملكة ومنطقة الشرق الأوسط عام 2002.

الحصول على دفتر شيكات، القيام بحسابات، سعر الصرف وفقاً لأحدث أسعار العملات، الإطلاع على كشف الحساب وفقاً لأخر تحديث تم عليه أو طباعته أو تحميله على جهاز العميل، تسديد أقساط بطاقة المستخدم الائتمانية أو أي بطاقة أخرى من بطاقات "سامبا" الائتمانية لأي شخص آخر، التعامل مع الودائع لأجل، التمويل الشخصي، خدمات التخطيط المالي، صناديق الاستثمار وغيرها الكثير.

www.sambadirect.com

يقدم "سامبا دايركت" خدمة تداول الأسهم المحلية والقيام بمختلف العمليات في أسواق المال الدولية بما في ذلك إبرام صفقات البيع والشراء الفوري والإطلاع على الحظوظ الاستثمارية. الحصول على نصائح عملية، البحث

Euromoney Awards
for Excellence
2002

عن أفضل الأسهم أداة في الأسواق المالية، التعرف عملياً على كل معطيات استثماراتهم المختلفة، مع تركيز وحرص شديد على الشفافية الشاملة وتوفير ضوابط لا يمكن اختراقها، من خلال أحدث التقنيات المتطورة للتعتمد في البنوك المالية في هذا المجال.

و يتبع sambadirect الذي طرحه البنك في كانون الثاني/يناير 2002 لعملاء البنك استخدام إمكاناته المتقدمة في مجال التداول عبر الإنترنت والإطلاع على آخر تطورات أسواق الأسهم المحلية ومراقبة أرصدهم النقدية وحجم أسهمهم ومراجعة عمليات التداول السابقة والأداء وإدخال أوامر شراء أو بيع الأسهم الأمريكية والحصول على آخر المعلومات وأخبار الأسهم من خلال "داو جونز" وتقارير "ستاندرد أندبوز" إضافة إلى الرسوم البيانية التي توضح تحركات الأسهم المالية.

www.sambatadawul.com

كان البنك لسعودي الأمريكي أول من طرح هذا النظام في المملكة في آذار/مارس 2002، والذي يتيح لعملاء البنك إجراء معظم



الخدمات البنكية عبر الإنترنت هبات له احتمال مكانة متميزة في مجال التقنيات الحديثة والخدمات البنكية العصرية، وقد أصبح بإمكان عملاء البنك إجراء معظم عملياتهم البنكية عبر الإنترنت، حيث يملك البنك عدداً من اللوائح التي تشيكة يخصص كل موقع خدمة معينة من أهم تلك

www.samba.com

أسس البنك هذا الموقع عام 1998، بهدف تقديم معلومات شاملة عن البنك وعن المنتجات والخدمات البنكية المختلفة التي يقدمها لعملائه من الأفراد ومؤسسات وشركات. كما يقدم الموقع نسخاً إلكترونية من التقارير والنشرات المالية والاقتصادية التي يصدرها البنك، وكذلك النتائج المالية الفصلية والسنوية.

www.samba-access.com

تُشن هذا الموقع في شهر شباط/فبراير من العام 2001 لخدمة عملاء البنك من الشركات حيث يتيح لهم التعامل الفوري مع حساباتهم لدى البنك والحصول على تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية مثل: الإطلاع على جميع حسابات الشركة وتعاملاتها في مجالات الخزينة والتجارة وإدارة الحسابات والخدمات النقدية وتنفيذ العمليات على الفور، بما في ذلك تنفيذ الحوالات عبر نظام "سريع"، وحوالات السويبت SWIFT بالعملة الأجنبية، الحصول على حلول مصممة خصيصاً للشركة بناء على مستويات التفويض، والمنتجات والحدود والحسابات والطريقة التي تحددها سلفاً (كالدفوعات المصرفية المباشرة أو الدفعات المجمعة غير المباشرة).

www.sambaonline.com

أطلق البنك هذا الموقع في أوائل العام 2001 لخدمة عملاء البنك من شريحة الأفراد، ليقدّم أحدث الخدمات البنكية المتطورة عبر شبكة الإنترنت مثل: التحويل بين الحسابات داخل البنك أو إلى أي حساب معزول لدى البنوك السعودية وحول العالم، سداد فواتير شركة الاتصالات وشركة الكهرباء، إعطاء ترتيبات قاشمة على الحساب، طلب بطاقة صرف إلكتروني إضافية، التبليغ عن فقدان (ضياع، سرقة) بطاقة الصرف الإلكتروني، وطلب تبديلها، تغيير رقم العميل السري الخاص بـ "سامبا أون" طلب



اعتدنا إصابة الهدف ستة بعد ستة بعد ستة.

مرة أخرى، إتخذت بيوت الخبرة المصرفية المصروفة عالمياً قرارها بالإجماع وحصل البنك السعودي الأمريكي للسنة التاسعة من أصل عشر سنوات على جائزة «أفضل بنك في المملكة العربية السعودية» من قبل «Euromoney»، كما فاز البنك بجائزة «أفضل بنك في المملكة العربية السعودية» من «Global Finance»، للسنة الرابعة على التوالي، وجائزة «أفضل بنك في المملكة العربية السعودية» من «The Banker» للسنة الخامسة عشر التوالي، وإضافة إلى هذه الجوائز، تتقدم إلى كافة عملائنا جزيل الشكر لتفهمهم العالي بالبنك لأنها جعلت أعلى جوائزنا على الإطلاق.



www.samba.com

بنك سامبا



بنك سامبا

© 2002

تحت تأثير تدني المردود على الاستثمارات



شركة الراجحي المصرفية للاستثمار تواجه انحساراً في الأرباح

يقول الراجحي الذي يضيف: "توقعنا مثل هذا التطور قبل 5 سنوات واعتبرناه تحدياً لنا وكان دافعاً أساسياً وراء التغيير الجذري الذي أحدثناه في تنظيمنا والتوظيف الكبير في بنى وأنظمة المكننة وأقنية توزيع الخدمات وتمديد الفروع". ويؤكد الراجحي أصراً البنك على المحافظة على حصته من السوق وقدرته العالية على المنافسة في الأسعار كما في نوعية الخدمة المقدمة للعملاء لا سيما في قطاع التجزئة الذي يشكل العمود الفقري لأعمال "الراجحي" الذي يعتبر مصرف تجزئة بامتياز لا سيما من ناحية الودائع

بنك التجزئة

وفي الوقت الذي لا يشكل تقديم المصارف التجارية منتجات إسلامية تطوراً جيداً، فإن اللافت في الأمر هو الاندفاع الحاصل في العاملين الآخرين نحو تأخير هذا النشاط وتخصيص فروع له وتشكيل لجان شرعية لكل بنك مثلاً. أصبح لدى البنك الأهلي السعودي أكثر من 55 فرعاً مخصصاً بالكامل للخدمات الإسلامية وحتى أن البنك السعودي البريطاني خصص خلال العام الماضي 3 فروع للمعاملات المصرفية الإسلامية.

وحسباً الآن، نجح "الراجحي" في المحافظة على حصته من سوق الودائع البالغة أكثر من 13,4 في المئة. وليس من المتوقع في الأمد المنظور تآكل هذه الحصص لا سيما وأن المصارف الأخرى عادة ما تتجه فقط للتركيز على استقطاب الشرائح العليا من الزبائن وتقديم الخدمات الإسلامية ذات الربحية المرتفعة. كما يبدو من الصعب على أي مصرف آخر في السوق الوصول إلى القاعدة العريضة من العملاء الذين تخدمهم "الراجحي" وقارب عددهم المليون عميل موزعين بين المدن الرئيسية والمناطق النائية في كافة أنحاء السعودية.



عبد الله بن فهد الراجحي

فطبيعة الراجحي كمصرف إسلامي لا تتيح له الاستفادة من أدوات وهندسات التحوط (Hedging) المستخدمة في السوق للتخفيف من وقع هبوط أسعار الفائدة على الدخل كما تفعل المصارف الأخرى. ولا يستطيع البنك من ميزة عدم الطابفة (Mismatch) في الأجال بين الودائع والتسليفات التي تنعم بها المصارف الأخرى لتعظيم العائد على توظيفاتها. ولا يبدو أن البنك يملك حتى الآن حلاً لهذه المعضلة. لكن الراجحي يقول أن المصرف يدرس إمكانية استخدام بعض المنتجات المالية الممكن أن تخفف من وقع هبوط أسعار الفائدة على إيراداته وهو أمر يرتبط حدوثه بموافقة اللجنة الشرعية التي تدقق في عمليات البنك والجهة الرقابية التي تشرف عليه وهي مؤسسة النقد العربي السعودي.

أما بالنسبة للمنافسة للتجزئة للمتاتية من التوسع اللافت الذي تقوم به المصارف الأخرى في سوق الخدمات المصرفية الإسلامية، فهو أمر لم يفتأجئ البنك كما

ليس هناك من مصرف سعودي يتمتع بدرجة عالية من التميز الطبيعي مثل شركة الراجحي المصرفية للاستثمار. وميزة "الراجحي" الأساسية هي أنه المصرف السعودي الوحيد الذي يعمل حصراً وفق القواعد المصرفية الإسلامية. وهذا ما يجعله المقصد الطبيعي لشرحية عريضة من المجتمع السعودي. ولو بسعت طبيعة البنك المصدر الوحيد لقرضه، بل أن امتلاكه لأكبر شبكة فروع وأجهزة صرف ألي تعطيه قدرة استثنائية على استقطاب الودائع

فالبنك حاضراً حيث يوجد الآخرون وحيث لا يوجدون. فللراجحي شبكة من 373 فرعاً و742 جهازاً للمصرف الألي وهي تمثل أكثر من ثلث شبكة الفروع المصرفية في السوق السعودية، ولا يبدو أن "الراجحي" راغب في التوقف عند هذا الحد. وفي هذا الجال يقول العضو اللندني للشركة عبد الله سليمان الراجحي أن البنك مستمر في سياسة التفرع للوصول إلى التغطية التي يراها كافية للسوق.

ولم يكتف "الراجحي" بهذه المعطيات بل تعدّ في الأوامر القليلة الماضية أكبر عملية إعادة هيكلة وتعميد عرفتها السوق السعودية في الأوامر الماضية فتصنعت مكننة كاملة للعمليات وإعتماد كافة الآلية الإلكترونية لتوزيع الخدمات مثل الصرافات الألي والهاتف للسري ومركز الاتصالات والإنترنت والجوال وتحديث كامل المعظم الفروع، فكانت النتيجة تحسناً لافتاً في جودة الخدمات وزيادة تركة تنافسية البنك في السوق.

ظواهر ثان

لكن الراجحي يتأثر بظاهرتين أساسيتين وهما: تقلبات أسعار الفائدة العالية ودخول المصارف السعودية الأخرى بقوة حقل الصيرفة الإسلامية.

وانطلاقاً من مبيئته كمصرف تجزئة، يهتم معظم تركيز البنك على الحفاظ على ريادة في هذا القطاع، وهو ما يتم عبر استكمال شبكة الفروع وتطوير المنتجات الجديدة وزيادة التعاملات عبر الانترنت. ويقول الراجحي ان هناك تحولاً مستمراً من العملاء نحو اعتماد الاقنية الإلكترونية للحصول على الخدمات ما يساعد على تخفيف الانحياز في الفروع وتفضيل كلفة العمليات وتصميم نوعية الخدمات.

ويشير الراجحي إلى ان الشركة تسعى لإيجاد فرص استثمار محلية ولتتمتع تعاملها مع الشركات في بعض المجالات لكنه لا يتردد في التأكيد ان "الراجحي" ستبقى مصرف تجزئة حيث تمكن فروعها الأساسية إضافة إلى عمليات البيع بالتقسيط في السوق المحلية، وهي صيغة التمويل الشخصي التي تفرغها "الراجحي"، تسعى الشركة إلى تحديد بعض الفرض التمويلية الممكن استغلالها بين المشاريع للتوقع إنشائها نتيجة الانفتاح الاقتصادي التي تسير عليه الحكومة السعودية. وسبق للشركة ان مؤلت عمليتين كبيرتين وفق صيغة الاستصناع ومما، تمويل إنشاء 400 مدرسة لتصلح وزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات بكلفة تفوق 1,2 مليار ريال وتمويل إنشاء توسعة محطة كهرباء الشعيبة في المنطقة الغربية بكلفة تقارب 2,8 مليار ريال سعودي.

وفي ظل انفتاحية "لراجحي" في تمويل المشاريع والشركات، يبقى الجزء الأكبر من استثمارات "الراجحي" (أكثر من 70 في المئة)

موزعاً على الأسواق الدولية لا سيما في أوروبا والولايات المتحدة الأميركية. وتعمل هذه الاستثمارات بمعظمها عمليات متاجرة ومتاجرة بالوكالة وهي بمثابة ترتيبات قصيرة الأجل لتمويل التجارة.

الضغط على الأرباح

وفي الوقت الحاضر، تواجه "الراجحي" ضغطاً كبيراً على أرباحها بدأت مفاعيلها تظهر، حيث انخفضت هذه الأرباح بنسبة 18,83 في المئة لتصل إلى 1,54 مليار ريال (1,85 مليار العام 2000) واستمر البنك في تخصيص مبالغ كبيرة للاستثمارات المصنفة بلغت قيمتها العام الماضي 772 مليون ريال سعودي مقارنة مع 718 مليوناً 2000. وجاءت هذه الزيادة لتغطية خسائر في قروض الأفراد وأحد القروض المتنوعة لشركة انزون الأميركية وقيمتها 102 مليون دولار أميركي. وفي النصف الأول من العام الحالي زادت حدة التراجع في الأرباح التي بلغت 61,1 في المئة مليون ريال مقارنة مع 890,2 مليوناً في الفترة نفسها من العام الماضي. وهذا التراجع كان متوقعاً بسبب استمرار أسعار الفائدة على مستوياتها التي تعتبر الأدنى منذ عقود.

وفي الوقت الذي تراجعتم الأرباح، وأصامت "الراجحي" تعزيز حصتها من سوق الودائع، ففي نهاية العام الماضي تمت الودائع بنسبة 9,75 في المئة لتصل إلى أكثر من 37,8 مليار ريال. وخلال النصف الأول من العام الحالي استمر النمو في الودائع التي وصلت إلى 42 مليار ريال سعودي، ويعطي هذا النمو اللافت دليلاً واضحاً على قدرة

الشركة العالية في استقطاب الودائع من خلال شبكة فروعها الواسعة. وسجل العام الماضي نمواً كبيراً في مجال البيع بالتقسيط الذي كانت "الراجحي" سباقة في تقديمها منذ أعوام. وخلال العام الماضي ارتفعت محفظة البيع بالتقسيط بنسبة كبيرة لتصل إلى 5,93 مليارات ريال قبل حسم الخصصات (2,46 مليار العام 2000). ويدل هذا النمو السريع على تحول واضح نحو التمويل الشخصي العالي للردود للتعويض عن هبوط إيرادات استثمارات المتاجرة الدولية ومواكبة اندفاع كافة المصارف السعودية نحو هذا القطاع.

إدارة الأموال

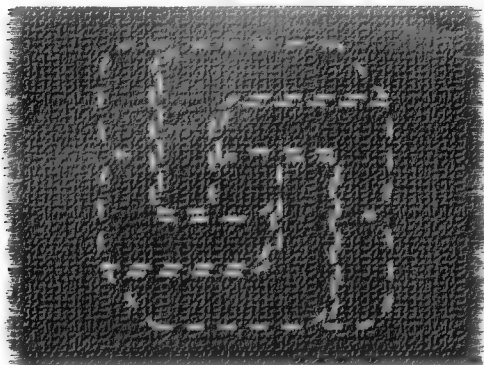
ومن القطاعات الأخرى التي بدأت "الراجحي" تسجل فيها تقدماً ملحوظاً هو قطاع إدارة الأموال، وتدير "الراجحي" 13 صندوقاً بلغ حجم موجوداتها في نهاية العام 2001 أكثر من 4,95 مليارات ريال سعودي تعود إلى أكثر من 12173 مستثمراً. ويضمل حصة الراجحي من سوق صناديق الاستثمار 9,5 في المئة حيث يأتي البنك رابعاً بعد البنك الأهلي التجاري، وبنك الرياض والبنك السعودي البريطاني.

من الواضح ان "الراجحي" تواجه على الأمد القصير انحصاراً في أرباحها ناتجاً من بقاء أسعار الفائدة على مستوياتها المتدنية. ومن المتوقع ان تسجل أرباح العام الحالي تراجعاً ملحوظاً قبل ان تعود إلى الاستقرار العام المقبل. وترتبط عودة الأرباح إلى النمو بارتفاع أسعار الفائدة وهو أمر لا يبدو مرتقباً خلال العام الحالي. من جهة أخرى يبقى على "الراجحي" التعامل مع تصدي دخول المصارف السعودية الأخرى ساحة الخدمات المصرفية الإسلامية من بابها العريض. والسؤال المطروح هو هل سيأتي هذا التوسع على حساب "الراجحي" أم انه يستهدف خدمة المصارف لمعاملتها الحاليين؟ والجواب هو انه حتى الآن، لا تبدو "الراجحي" متأثرة بهذا التطور الذي يقول عبد الله سليمان الراجحي ان الشركة كانت تتوقعه منذ سنوات واستعدت له من خلال إعادة هيكلة نشاطاتها ورفع جودة الخدمات وتحديث الفروع وتطوير الاقنية الإلكترونية. حتى ان البعض يقول ان النمو السريع الذي تسجله الشركة من الودائع ليس إلا دليلاً على ولاء قاعدة عملائها ونجاحها في استقطاب عملاء جدد. ■

شركة الراجحي المصرفية للاستثمار

(مليون ريال سعودي)

	1999	2000	2001
النمو (%) 2000/2001			
الموجودات	6.29	42880	51742
حقوق المساهمين	3.75	5689	6720
الأرباح المسافدة	-18.84	1501	1542
نسبة توزيعات الأرباح (%)	22.36	75	84.21
العائد على متوسط الموجودات (%)	-26.02	3.71	3.07
العائد على حقوق المساهمين (%)	-21.75	26.39	22.95
هامش العائد على الاستثمارات (%)	-11.99	5.07	5.43
الكلفة الى الردود (%)	15.99	32.60	34.32
الاستثمارات الى ودايع العملاء (%)	-2.34	114.70	111.72



Tailor-made solutions to all your banking needs

Because we provide personalized services

Because we have intimate knowledge of our customers

Because we offer custom-made solutions



البنك السعودي اللبناني ش.م.ل.
Saudi Lebanese Bank s.a.l.

Verdun - Justinian Center - Istiklal - Mazraa - Salda - Chehim - Tripoli



بعد اكمال اعادة الهيكلة



بنك الرياض
RIYAD BANK

بنك الرياض يريد حصة أكبر من السوق

بالموصول على معلومات دقيقة حول ربحية كل منتج، وسيبدأ مع نهاية العام الحالي تطبيق نظام خاص بإدارة العلاقة مع العملاء (CRM) ينتظر أن يوفر له فهماً أعمق لحاجات العملاء.

وفي منتصف العام الحالي اعتمد البنك تنظيماً جديداً تضمن توزيع نشاطات البنك على 3 وحدات رئيسية وهي: (1) خدمات الأفراد، (2) خدمات الشركات و (3) الخزينة وخدمات الاستثمار. وأضاف إليها مؤخراً وحدة جديدة وهي وحدة الضمان المصرفية الإسلامية.

ولمحت التنظيم الجديد إنشاء وحدة رئيسية لإدارة المخاطر بكافة أنواعها. وبدأ البنك مشروعاً واسعاً لدراسة تركيبة قاعدة زبائنه من الشركات والأفراد لتصنيفها ضمن شرائح ووضع ستراتيجية محددة لخدمة كل شريحة وفق حاجتها وخصائصها.

تحويل المشاريع

ويلعب البنك دوراً قيادياً في سوق تمويل المشاريع وترتيب القروض الكبيرة في السوق السعودية وهو الآن في موقع جيد للاستفادة من الفرص المتوقعة بوزعها في الأوامر المقلية في قطاعات الغاز والكهرباء والاتصالات وغيرها من مرافق البنى التحتية نتيجة الإصلاحات الاقتصادية التي تبنتها وبدأت بتطبيقها الحكومة السعودية. ولا شك أن رأس ماله الكبير والطاقة الإقراضية المضمّنة تحلّي بنك الرياض أفضلية على المصارف الأخرى للمعبور محوري في ترتيب الصفقات المطلوبة لتمويل مثل هذه المشاريع المرتقبة. ولا تقتصر رؤية البنك على هذا القطاع، بل إنه تمكن خلال فترة قصيرة نسبياً من استقطاب حصة كبيرة من سوق القروض الشخصية حيث نجح في



فهد بن عبدالعزيز الرئيس التنفيذي



فهد بن عبدالعزيز، رئيس مجلس الإدارة

المصرفية السعودية. ففي الأوامر الأولى من التسميات لم يتمكن البنك من مجاراة المصارف الرئيسية الأخرى في الأداء نظراً لضعف قدراته التنافسية وعقبة النديون المتعجرة. أما الآن فيبدو أن البنك أصبح أكثر هجوزية من أي وقت مضى للرسملة على إعادة الهيكلة والتحديث للارتقاء بإدائه واقتطاع حصة أكبر له من السوق. فالبنك هو ثالث أكبر المصارف السعودية في الحجم وتتكون شبكته من 200 فرع و 350 جهازاً للصرف الآلي تغطي أنحاء المملكة كافة. ويملك قاعدة عريضة من العملاء من الشركات ومن مختلف شرائح المجتمع حيث وصلت وداخه إلى أكثر من 41,8 مليارات ريال سعودي. وهو بين المصارف السعودية والعربية الأكثر ترسماً حيث بلغ إجمالي حقوق المساهمين لديه أكثر من 8,4 مليارات ريال سعودي (2,21 مليار دولار). كما أن محفظة القروض أصبحت من النوع الجيد بعد عملية تنقية استمرت سنوات تمكن خلالها البنك من بناء مخصصات كبيرة تفوق مجتمعا كثيراً القروض المتعجرة.

ويقول **القضيبي** إن حملة التخصيص لأنظمة المكتنة مستمرة والتركيز حالياً هو على تطوير الأنظمة الأمامية كافة التي لها علاقة بالوصول الخدمات إلى العملاء وأنظمة أخرى تسمح له

لا يتريد الرئيس التنفيذي لبنك الرياض طلال القضيبي في القول أن البنك يتبنى استراتيجية توسع تهدف إلى زيادة حصته من السوق المصرفية السعودية. فالبنك الذي إنهمك لفترة طويلة في إعادة ترتيب البيت من الداخل دخل بقوة مرحلة استقطاب العملاء ومقارعة المصارف الأخرى. فالقضيبي يعتبر أن الفجوة التي كانت تفصل بنك الرياض عن المصارف الأخرى لا يسهمها السعودية الأجنبية للشركات منها،

خصوصاً في مجال تطوير المنتجات ومعالجة العمليات وأنظمة المعلومات والأمنية الإلكترونية. ثم ردها بالكامل تقريباً. ففي الأوامر الأربعة الماضية أضاف بنك الرياض بالكامل بناء أنظمة المكتنة وهذا ما انعكس بشكل واضح على فعالية التشغيل وكفاءة الموظفين وعدهم ودور الفرع، وعلى قدرة البنك على تطوير لمنتجات وإيصالها للعملاء عبر شبكة واسعة من الأبنية الإلكترونية التي تضم أجهزة الصرف الآلي وخدمة الهاتف والانتزمت ومركز الاتصال (Call Center). وبعد إنجاز القسم الأكبر من أنظمة المكتنة ركّز البنك جهوده على الخدمة المقدمة للعملاء فأعاد توليف منتجاته القائمة وطوّز منتجات جديدة في القطاعات كافة ساعدت على تحسين وضعه في السوق لا سيما في قطاعات التمويل الاستهلاكي وإدارة الأموال.

البنك المخلص

وفي الوقت الذي كان البنك في السابق مصنفاً في خانة المصارف البعيدة الحركة والمثقلة بالبيروقراطية، أصبحت المصارف الأخرى تأخذ على محمل الجد البعد التنافسي الجديد الذي أدخله بنك الرياض على السوق



بنك الرياض

(مليون ريال سعودي)

السنة (%)	1999	2000	2001
2000/1999			
3.21	64377	65073	67160
3.92	7950	8010	8324
11.55	1102	1212	1352
9.09	1.77	1.87	2.04
7.34	13.86	15.13	16.24
-4.57	3.44	3.72	3.55
-7.76	47.40	48.35	44.60
-0.15	50.71	52.92	52.84
-4.70	3.54	4.47	4.26
-3.90	82.39	95.06	91.35

وترتفع إلى 32 مليار ريال نهاية النصف الأول من العام الحالي، وتشكل السندات السعودية الجزء الأكبر من هذه المحفظة (19,08 مليار ريال من العام 2001) أما الجزء الدولي من المحفظة فينabar 2,4 مليار دولار يستثمره البنك من خلال 24 مدير استثمار دولي وهو مزيج بشكل دقيق جغرافياً وعلى مختلف أنواع الأصول المتوافرة. ويقول القضيبي: فلسفة البنك في إدارة أمواله أصبحت أكثر انفتاحاً وتقليباً، وهو يسهل أن يربود عند الاستثمارات سهل تحسناً واضعاً من دين الاضطراب إلى أخذ أية مخاطرة إضافية.

ويؤكد القضيبي أن عمله تطوير الخدمات مستمرة وأن البنك سيجني ثمار التوظيفات التي قام بها في المكتبة وتطوير المنتجات وإعادة هيكلة النشاطات والتوزيع الكثيف للموظفين بشكل تدريجي، وهو يعتبر أن كفاءة البنك وفعاليتيه في العمليات والتسويق تزداد يوماً بعد يوم وهذا يؤكده النتائج المتواصل في مستوى الكلفة إلى الدخل التي بلغ 44,6 في العام الماضي مقارنة مع 49,2 في العام 1996. وإضافة إلى ستراتيجية التوسع التي يتبناها البنك، يقول القضيبي: إن الجهود مصبغة حالياً على تقديم أفضل خدمة للعملاء وتعليم المزيد للمساهمين.

ويذكر القول أن بنك الرياض قطع شوطاً كبيراً في إعادة بناء نفسه كبنك حديث قادر على المنافسة الفعالة في السوق على استغلال موقعه كأحد أكبر المصارف السعودية وأكثرها انتشاراً. ولا شك أن أحد أهم التغييرات الذي شهدتها البنك في الفترة الأخيرة كان بروز فريق إداري متميز أصبح يمارس عمله بشفافية كبيرة بعيداً عن أي تدخل من مجلس الإدارة وفق ما كان معروفاً عن البنك في السابق. ■

بذات محفظة كبيرة من هذه القروض الأكثر مردودية بين أنواع القروض الأخرى. وفي نهاية العام الماضي بلغ حجم هذه القروض 5,57 مليارات ريال سعودي أي ما نسبته 24,6 في المئة من إجمالي القروض، ووصلت حصة البنك من إجمالي سوق القروض الشخصية إلى أكثر من 14,5 في المئة نهاية العام 2001.

كذلك استطاع البنك فرض وجوده في قطاع إدارة الصناديق لإصبح ثانياً، بعد البنك الأهلي التجاري في حجم الأموال تحت الإدارة. ففي نهاية الربع الأول من العام الحالي وصلت هذه الأموال إلى 6,8 مليارات ريال سعودي مقارنة مع 3,4 مليارات في الفترة نفسها من العام 2001. وبلغ عدد الصناديق التي يديرها البنك 24 صندوقاً، وبلغت حصته من هذه السوق 13 في المئة.

المزيد من الأرباح

في العام الماضي، زاد البنك أرباحه بنسبة 12 في المئة حيث بلغت هذه الأرباح 1,35 مليار ريال (360,5 مليون دولار). وانعكست هذه الزيادة تحسناً في معدلات الربحية فارتفع العائد على متوسط اللوجيات إلى 2,01 في المئة (1,86 في المئة للعام 2000) ونضبط العائد على حقوق المساهمين عن 15 في المئة لأول مرة منذ أكثر من عقدين ليصل إلى 16,24 في المئة. ولم يواكب هذا ارتفاع نمو كبير في اللوجيات (3,2 في المئة) وفي محفظة القروض، وعلى الرغم من التراجع للحوظ في أسعار الفائدة، بقي صافي دخل الفائدة على حاله تقريباً في حين زاد إجمالي دخل العمليات بنسبة 3 في المئة ليصل إلى 2,76 مليار ريال. وحقق البنك دخلاً استثنائياً قدره 192,6 مليون ريال (72,01 مليوناً العام 2000) من بيع بعض من استثماراته. كما زاد دخله من التجارة في الأوراق المالية. أما بالنسبة للدخل من القطاعات الأساسية، كان لقطاع التجزئة المساهمة الأكبر حيث تمت إيرادات هذا القطاع من 468 في 663 مليون ريال بين العامين 2000 و2001. في حين تراجعت الإيرادات من قطاع التأمين إلى 608 في 490 مليون ريال في الفترة نفسها، وتابع البنك سياسة تعزيز الخصومات التي بلغت العام الماضي 179 مليون ريال (168 مليوناً العام 2000). ومع هذه الزيادة وصل إجمالي الخصومات إلى 1,49 مليار ريال بقيمة 965,8 في المئة من القروض الصنف. ويتبع البنك بنسبة تغطية عالية تقارب 154 في المئة.

وتشير نتائج النصف الأول من العام

ماذا عن المستقبل؟

يقول القضيبي: إن البنك سيواصل الاستثمار في تطوير أنظمة المكتبة والمعلوماتية وتعزيز الألفية الإلكترونية كافة لتقديم خدمات أفضل للعملاء. وهو يعتبر أن أهم وسيلة للتمايز في السوق هي زيادة قنوات البنك التنافسية في كافة القطاعات والمشتقات وتوزيع العلاقة مع العملاء.

ومن المنتجات الجديدة التي يستعد البنك لإطلاقها منتج التمويل السكني الذي يرى القضيبي فيه فرصة مهمة للتوسع في الأعمار القليلة. كذلك يرى القضيبي مجالاً للتوسع في خدمة قطاع المؤسسات المتوسطة والصغيرة. لكنه يشير إلى الحاجة لفهم أفضل لطبيعة هذا القطاع وتحديد حاجاته بشفة أكبر وتوصيم المنتجات التي تفي بهذه الحاجات.

ومن التغييرات المهمة التي يتوقع القضيبي أن تؤدي إلى زيادة العائد على محفظة البنك الاستثمارية، هو إعادة النظر في سياساته الاستثمارية بهدف تعظيم العائد عبر التنويع في الأصول والجغرافيا وأنواع الأصول. ووصل حجم هذه المحفظة (أواخر العام الماضي إلى 28,6 مليار ريال لشهد



البنك السعودي البريطاني يراهن على "العميل أولاً"

العامين الماضيين وأصبحت تشكل ما نسبته 20 في المئة من إجمالي القروض مقارنة مع 17,7 في المئة العام 2000.

وكان البنك سابقاً في طرح خدمة التمويل السكني أوائل العام الحالي والتي جاءت ضمن خدمات "الإمانة" الإسلامية. وتوفر هذه الخدمة صوبلاً طويل الأجل (12 عاماً) وفق صيغة إسلامية تتيح الاستئجار مع إمكانية الشراء لاحقاً. ويعتقد هيدجنكسون أن التمويل السكني سيصبح نشاطاً مهماً خلال أعوام قليلة من الآن. ويراهن أن الطلب موجود لكن الإشكالية كانت في عدم توافر العرض الكافي من المنازل المطلوبة والافتقار إلى التمويل المناسب من المصارف.

لكن كيف يرى هيدجنكسون المخاطر المرتبطة على هذا النوع من الإقراض في ظل وجود بعض الإشكاليات القانونية لمسألة الزرع والأجال الطويلة للقروض؟ يعتبر هيدجنكسون أن الصيغة الحالية توفر حلاً مقبولاً وهو لا يرى مخاطر إضافية ويقول: "لدينا خبرة جيدة في حقل القروض التمويلية السكنية"، ويرى أن تطور السوق ونضوجها قد يتطلب الحصول على موارد طويلة الأجل لتمويل هذه القروض وربما ترسيب عملياً "تسييس" (Securitization) للمحافظ السكنية.

نمو في الأرباح

جاءت نتائج البنك للعام 2001 والنصف الأول من العام الحالي منسجمة مع توقعات البنك والتوسع الحاصل في الخدمات. ففي العام 2001، زادت أرباح البنك الصافية بنسبة 11,7 في المئة لتصل إلى 830 مليون ريال سعودي (221,3 مليون دولار أميركي) ونتجت هذه الزيادة عن تحسن في صافي دخل الفائدة الذي ارتفع بنسبة 6,31 في المئة (14,01 في المئة العام 2000) وفي دخل الرسوم والعمولات. لكن البنك استفاد بشكل واضح من مكاسب



دايفيد هندجنسون

الخدمات من دون تدخل بشري.

ويتوقع هيدجنكسون أن يتحول المزيد من عملاء البنك للحصول على الخدمات عبر الأقنية الإلكترونية ما يساهم بالتخفيف من الضغط على الفروع المرجو أن تتحول إلى نقاط للخدمة والبيع. ويقول هيدجنكسون أن المعاملات عبر الهاتف تزيد بشكل كبير. وهو يتوقع أن يزيد الإقبال على استخدام الإنترنت من قبل العملاء عندما يبدأ البنك بتزويج هذه الخدمة على نطاق واسع. ويملك البنك حالياً شبكة تتكون من 80 فرعاً و176 جهازاً للمصرف الآلي مربوطة بشبكة شريكه الأجنبي، مجموعة HSBC العالمية وشبكة الربط الخليجية.

وتفكره من المصارف السعودية، سعى "السعودي البريطاني" في العامي الأخيرين إلى الولوج في قطاع التمويل الاستهلاكي الذي كان له دور كبير في دعم دخل البنك وزيادة أرباحه خلال العامي الأخيرين. ويقدم البنك هذه الخدمة بشكلها التقليدي أو كمرابحة إسلامية. وقد سجلت محفظة القروض الاستهلاكية نمواً كبيراً خلال

استولى البنك السعودي البريطاني العام 2002 بإطلاق خطة استراتيجية جديدة أطلق عليها اسم "العميل أولاً" ويمتد تنفيذها حتى نهاية العام 2004. وهي خطة يقول عنها العضو المنتدب في البنك، دايفيد هيدجنكسون أنها تهدف إلى صب تركيز البنك على خدمة العملاء وتلبية حاجاتهم بدقة أكبر وليس فقط على تطوير وبيع المنتجات والخدمات. ويرى هيدجنكسون أن كل منتج يجب أن يخدم كل عملاء البنك وليس فقط قطاعاً محدداً منهم، وهو يعتبر أن نجاح هذه الاستراتيجية في تحقيق الأهداف المرجوة منها "يتطور" على إصانة تنظيم داخلي شاملة تسمح بالإيصال للركن والنظم لخدمات البنك إلى العملاء كافة من الشركات والأفراد. ويؤكد هيدجنكسون أن البنك بدأ يعني فنام هذه الاستراتيجية على شكل زيادة في الدخل وإمكانيات أكبر لإيصال وبيع كافة خدماته للعملاء.

ويعكس هذا التوجه الاستراتيجي طموح البنك للتزايد في تعزيز وتنويع حصوره في السوق السعودية وتوقعاته بتوافر فرص للنمو خلال الأعوام المقبلة. وللتوصل إلى صورة أوضح حول موقعه في السوق مقارنة مع المصارف الأخرى والوقوف على نظرة العملاء له، أجرى البنك العام الماضي بحثاً ميدانياً واسعاً كانت نتيجته بلورة متطلبات ونشاطات جديدة للمستقبل.

الخدمات للأفراد

وفي الوقت الحاضر يعطي البنك أولوية للتوسع في قطاع الخدمات المصرفية للأفراد وزيادة تركيزه في هذه السوق الواعدة. ولذا أطلق البنك خلال العامين الماضي والحالي سلسلة من المبادرات والمنتجات تضمنت تطوير آتية للتوزيع الإلكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي، وخدمة الهاتف والإنترنت. وقدم مؤخراً خدمة الإيداع الإلكتروني على مدار الساعة وبدأ باختبار مفهوم الفرع الإلكتروني الذي يقيم من خلاله نمط



ضاققت بعض الشيء في العامين الأخيرين نتيجة انحصار الطلب وإشتداد التنافس بين المصارف، ويرى هجندكسون أن للمصارف السعودية سيكوكز لها دور أساسي في ترتيب القروض الكبيرة لتمويل المشاريع بالمشاركة مع المصارف الدولية. ويعتبر أن "السعودي الجريسياني" مهيا لهذه المهمة ولديه الخبرة الكافية ويمكنه الاستفادة من طاقات HSBC الكبيرة في هذا المجال. ويعطي الدور الذي لعبه البنك و HSBC في ترتيب قروض "سابك" لتمويل تلك شركة DSM الهولندية كشال على ذلك. ومن بين القطاعات التي يعتبرها البنك وأحدة من الأوامر المقبلة هو قطاع الخدمات الإسلامية. وكان البنك أعاد إطلاق هذا النشاط تحت مسمى "الأمانة". وهو برنامج يقدم من خلاله خدمات عديدة منها الترابحة والضاربة والمشاركة والتمويل السكيني (منازل) إضافة إلى خدمتي حساب الأمانة الجاري وبطاقة فيزا الإسلامية. وبدأ البنك بتخصيص بعض فروع التعامل المصرفي الإسلامي بلغ عددها حتى الآن 3 فروع و12 قسماً.

كما حقق البنك تقدماً لافتاً في مجال خدمات الاستثمار وإدارة الأموال. ويقدم البنك حالياً 17 صندوق استثمار وخدمات المتاجرة بالأسهم المحلية والدولية. وأعلن مؤخراً أن الأموال التي يديرها لمصاحب المستثمرين بلغت 5,4 مليارات ريال نهاية النصف الأول من العام الحالي أي بزيادة كبيرة عما كانت عليه أوائل العام الماضي. وأخيراً، تبدو إدارة البنك متفائلة بأداء البنك والفرص الكبيرة المتوقعة أن توفرها السوق في الأوامر المقبلة والتي ترى هذه الإدارة أن البنك مهيا تماماً للاستفادة منها وتعزيز موقعه التنافسي في السوق لاسيما وأنه يملك طاقاً تمويلية كبيرة (بلغت نسبة القروض إلى الودائع 50,8 في المئة نهاية العام 2001) وخبرة جيدة ودعم من شركته الأجنبية. كما أن استراتيجية البنك الجديدة ستجعلها أكثر حساسية وقدره للاستجابة لحاجات العملاء وتطورات السوق. ويقول هجندكسون: "إنه يبقى على البنك الاعتماد على الابتكار في تطوير المنتجات الجديدة ذات القيمة المضافة والتي تفي بحاجات العملاء بشكل مفصل". ويشيف: "لا يمكننا الاعتماد على المنتجات التقليدية لاسيما وأن السوق أصبحت أكثر تطوراً والتنافس أكثر شدة، بل يجب علينا أن نقدم حلولاً ناجمة ومبتكرة". ■

ملليون ريال أي بزيادة نسبتها 15,2 في المئة من الأرباح المحقة للفترة نفسها من العام 2001. ونجحت هذه الأرباح عن تحسّن مخصصات القروض للمتعمرة دور في زيادة والعوامل هذا في الوقت الذي إنخفضت المخصصات إلى 37,3 مليون ريال مقارنة مع 118,7 مليون العام 2000. وسجلت محفظة القروض نمواً لافتاً نسبته 15,5 في المئة ما يعطي مؤشراً على تحسّن الطلب على الإقراض في السوق لاسيما من الشركات. وبطبيعة الحال فإن البنك مثاير كغيره من المصارف السعودية يتدني أسعار الفائدة الذي أدى من جهة إلى تخفيض كلفة التمويل ومن جهة أخرى إلى خفض الدخل على الودائع الجارية المدومة الكلفة والتي شكلت ما نسبته 34,8 في المئة من إجمالي وادائع العملاء العام 2001 (30,4 في المئة العام 2000). ويقول هجندكسون أن البنك سيبقى في وضع جيد للأشهر الـ 16 المقبلة في حال بقيت أسعار الفائدة على ما هي عليه الآن نظراً لعمليات التحوط (Hedging) التي قام بها حتى الآن.

تمويل المشاريع

وبدأ هجندكسون، أن فرص جديدة للتمويل سدياً بالبروز العام المقبل لاسيما في مجال البنى التحتية وبعد دخول المشاريع الجديدة المرتقبة والناجمة من مبادرات الإصلاح الاقتصادي حيز التنفيذ. ومن القطاعات المتوقع أن تستقطب توصيلات كبيرة الغاز والكهرباء والمياه والاتصالات وغيرها من المرافق الأساسية. وهذا ما قد يرافقه تحسّن في الهوامش التي

محقة من بيع بعض من محفظته الاستثمارية وهو ربح استثنائي بلغ 88,04 مليون ريال. كذلك كان لتراجع حجم مخصصات القروض للمتعمرة دور في زيادة الأرباح. وبلغت هذه المخصصات 133,9 مليون ريال مقارنة مع 174,3 مليون ريال العام 2000. وكان البنك حرص على زيادة المخصصات لرفع نسبة التغطية نتيجة تصنيف عدد من القروض الكبيرة خلال الأعوام الأخيرة. ويعتبر البنك في مصاف المصارف السعودية الأكثر ربحية من حيث مستوى العائد على متوسط حقوق المساهمين والوجودات الذي بلغ 20,9 و1,95 في المئة على التوالي.

وجاءت الزيادة في الأرباح على الرغم من الانخفاض الحاصل في الميزانية بنسبة 3,27 في المئة ومن النمو الضئيل في محفظة القروض والذي ينعى إلى ارتفاع السيولة في السوق وإنخفاض فرص الإقراض وقيام الكثير من الشركات بسداد بعض قروضها قبل إستحقاقها. ولتحسين فرص زيادة الدخل قام البنك في العام 2001 بزيادة استثماراته في السندات والأوراق المالية والتي أصبحت تشكل ما نسبته أكثر من 51,9 في المئة من إجمالي الموجودات. وزادت هذه الاستثمارات من 18,4 إلى 21,7 مليار ريال مع قيام البنك بتحويل الجزء الأكبر منها (16,5 مليار ريال) إلى استثمارات متاحة للبيع بهدف استغلال أية ظروف مؤاتية في السوق لبيع بعضها وتحقيق مكاسب رأسمالية. أما في النصف الأول من العام الحالي، فحقق البنك أرباحاً صافية بلغت 486,7

(البنك السعودي الجريسياني)

(مليون ريال سعودي)

	1999	2000	2001
الوجودات	41921	43339	41921
حقوق المساهمين	3956	3605	3956
الأرباح الصافية	830	743	830
العائد على متوسط الوجودات (%)	1.95	1.83	1.95
العائد على حقوق المساهمين (%)	20.98	20.6	20.98
صافي هامش الفائدة (%)	3.37	3.36	3.37
الكلفة إلى الودائع (%)	44.39	41.05	44.39
القروض إلى وادائع العملاء (%)	50.8	55.93	50.8
لقروض للمتعمرة إلى إجمالي القروض (%)	3.17	3.95	3.17
نسبة توزيعات الأرباح (%)	70.06	58.57	70.06

بعد زيادات سريعة في الأرباح



البنك السعودي الفرنسي يتقدم في ترتيب المصارف



ببرtrand فريو العضو المنتدب

مؤشرات الكفاءة فإنخفاض معدل الكلفة على الدخل (Cost/Income) من 41,2 إلى 35,34 في المئة في العام 2001 وهي أفضل نسبة بين المصارف السعودية بعد "السعودي للاستثمار" و "السعودي الأمريكي" و "الراجحي". ويذكر أن هذا المؤشر كان محدوداً بـ 51,6 في المئة للعام 1997.

وبعد أعوام من بناء المخصصات ومعالجة تبعات قرض شركة "بيروتيل" في العام 1998، أصبح لدى البنك مخصصات تغطي القروض المصنفة بنسبة 110 في المئة. وراجعت نسبة للقروض المصنفة من 3,32 إلى 2,84 في المئة من إجمالي القروض.

ومن جهة مصادر التمويل، استمر "السعودي الفرنسي" باستقطاب المزيد من ودائع العملاء التي نمت بنسب سريعة في الأعوام الأخيرة، وأصبحت تشكل ما نسبته 83,8 في المئة من إجمالي الموجودات مقارنة مع 65,8 في المئة العام 1997. ويعكس هذا النمو الذائب في استقطاب الودائع تحسن القدرة التسيوية للبنك. وهذا ما ساهم في تخفيض اعتماد البنك على مصادر ودائع الائتمانية والتي باتت لا تتعدى نسبتها 1,32 في المئة من الموجودات مقارنة مع 21,54 في العام 1997.

ونجح "السعودي الفرنسي" في رفع نسبة الودائع الجارية المدعومة بالكلفة والتي أصبحت تشكل ما نسبته 28,03 في المئة من ودائع العملاء (27,7 في المئة للعام 2000).

تخفيض التغيرات

وتعطي هذه المؤشرات بمجملها دليلاً واضحاً على أن التغيرات التي أحدثها البنك منذ تولي العضو المنتدب الحالي، برتراند فريو منصبه، والتي تضمنت إعادة تنظيم داخلية وخفض عدد الموظفين وإعادة مهيئة شبكة الفروع وتوسعة قاعدة المنتجات وتركيز على التوسع في قطاع الأفراد،

الفاصلة على حالها تقريباً، في حين تراجعت كلفة الفوائد بنسبة 16,5 في المئة. أي أن البنك نجح من جهة في عملية إيراداته من إنعكاسات إنخفاض الفائدة ومن جهة أخرى في خفض كلفة التمويل لديه بشكل واضح. وساعد النمو للحق في صافي دخل الفائدة على التخفيف من آثار تراجع دخل المتاجرة من 101,3 إلى 79,8 مليون ريال بين العام 2000 و 2001 وارتفع مخصصات القروض المتعددة من 96 إلى 146 مليون ريال خلال الفترة نفسها.

كما سجل البنك ارتفاعاً ملحوظاً في هامش صافي الفائدة من 2,88 إلى 3,30 في المئة. وتمثل هذه النسبة صافي دخل الفائدة على الأصول للدخل. وحقق البنك تحسناً واضحاً في مؤشرات الربحية فارتفع العائد على متوسط الموجودات من 1,85 إلى 2,16 في المئة وتجاوز العائد على حقوق المساهمين عتبة الـ 20 في المئة ليصل إلى 20,9 في المئة (18,4 في المئة للعام 2000).

وإنعكس التحسن المتواصل في الأرباح للتعامل مع تحكّم جيد بالمصاريف على

يعيش البنك السعودي الفرنسي فترة هي بدون شك الأفضل منذ تأسيسه. وهي فترة توسع ونمو استطاع البنك خلالها الانتقال إلى طور الربحية العالية والتقدم في سلم ترتيب المصارف السعودية ليصبح خامس هذه المصارف في حجم الموجودات وفق نتائج النصف الأول من العام الحالي. وقد أظهرت هذه النتائج فترة البنك الحفاظ على وتيرة النمو السريع في الأرباح التي اعتاد عليها منذ العام 1997 والتي بلغت نسبته 32,9 و 14,9 و 13 و 25,21 و 29,45 في الأعوام 1997 و 1998 و 1999 و 2000 و 2001 على التوالي. وهي من أسرع النسب الحقة في القطاع.

رهان ناجح على الفائدة

في النصف الأول من العام الحالي، زادت أرباح البنك بنسبة 25 في المئة عن الفترة نفسها من العام الماضي لتصل إلى 507,7 ملايين ريال سعودي (135 مليون دولار أميركي) وجاءت هذه الزيادة على خلفية توسع ملحوظ في مبيعات القروض والاستثمار بنسبة 18 و 12 في المئة على التوالي. وأهمية هذه النتائج أنها حققت في ظل ثبات أسعار الفائدة على مستوياتها التخندية ونقص الفرص التمويلية الجيدة لاسيما في قطاع الشركات والمشاريع الكبرى.

وخلال العام الماضي حقق "السعودي الفرنسي" أرباحاً قياسية بلغت 844 مليون ريال سعودي (225 مليون دولار). وجاءت الزيادة اللاحقة في الأرباح على الرغم من التراجع الحاد في أسعار الفائدة العالمية وكنجته مباشرة لارتفاع مصدر الدخل الأساسي وهو صافي دخل الفائدة الذي زاد بنسبة 25,3 في المئة بالمقارنة مع 9,46 في المئة العام 2000. ومن الواضح أن توقعات البنك حول إزجات أسعار الفائدة جاءت في محلها فكانت النتيجة أن بقيت إيرادات



الأخرى في مجال أنظمة المعلومات والأفنية الإلكترونية وتوليفه للمنتجات والتسويق. هذا من العلم أن البنك يملك شبكة تتألف من 57 فرعاً و 139 جهاز للصرف الآلي موزعة في أنحاء المملكة كافة وخصوصاً في المدن الرئيسية.

ويلاحظ أن البنك بدأ في العامين الأخيرين في إعادة تشكيل منتجاته التجارية وإطلاق سلسلة منها وفق مفهوم جديد مبني على تقديم برامج محددة لكل شريحة من شرائح عملائه. وأطلق مؤخراً برنامجاً "التخفية" وبرنامج "المميز" لكبار العملاء، كما قدم برنامجاً جديداً موجهاً للأسرة أطلق عليه اسم "عائليتي" والذي يتضمن حلولاً إقراضية وإرشادية واستثمارية.

صناديق الاستثمار

وعزز البنك أفضيته الإلكترونية عبر إطلاق خدمة الإنترنت (فرنسية بلدي). كما وأصل توسعته في إدارة الاستثمارات وصندوقاً الاستثمارية التي يقدم منها 17 صندوقاً تغطي معظم أنواع الاستثمارات. ويشير البنك أن حجم الأموال تحت الإدارة زادت بنسبة 47 في المئة للعام الماضي لكن حصة البنك من هذه الأموال لا تزال صغيرة نسبياً حين وصلت إلى حدود 3,1 في المئة نهاية العام الماضي وبلغ حجم أموال الصناديق التي يديرها البنك أكثر من 1,55 مليار ريال سعودي.

ويمكن القول أن "السعودي الفرنسي" نجح خلال الأعوام الأخيرة في تحسين أدائه المالي وموقعه التنافسي في السوق. وهذا ما تم عبر إحداث تغييرات أساسية في تنظيم البنك وإتجاه سياسة توسع في مختلف القطاعات والرسملة على قوة البنك التقني في قطاع صيرفة الشركات، وفي الوقت نفسه إعطاء قطاع صيرفة التجزئة إهتماماً. وتمكن البنك من وضع رهان صائب على اتجاه أسعار الفائدة فكانت نتيجة حماية إيرادات البنك من التراجع الحاد الذي سجلته أسعار الفائدة العام الماضي. ويمكن تحدي البنك في المحافظة على زخم النمو في الأرباح لاسيما بعد إنتهاء مفعول إجراءات التحوط التي إتخذها وإستحقاق الاستثمارات العالية للدور. كما أن البنك سيكون بحاجة للحصول على حصة أكبر من سوق التمويل الاستهلاكي لعدم إيراداته خصوصاً إذا ما بقيت أسعار الفائدة على مستوياتها المتدنية ■

مساهمة "السعودي الفرنسي" و "كريد" أغريكول اندوسيز" 327 مليون يورو من هذا القرض البالغة قيمته 2,3 مليار يورو.

صورة في ضوء لخدمة الأفراد

وريماً أن فرص التوسع أمام البنك هي أكبر في قطاع الأفراد لاسيما في مجال التمويل الاستهلاكي الذي لا يزال نشاط البنك فيه متواضعاً مقارنة بما قامت فيه معظم المصارف السعودية خلال العامين الماضيين. ويعتبر قطاع الإقراض الاستهلاكي الأكثر نمواً في السوق خلال الأعوام الأخيرة والأكثر ربحية بين أنواع القروض الأخرى نظراً للهامش الكبير الذي يدره. ولا تزال حصة البنك من هذه السوق متواضعة نسبياً حيث بلغت نسبة القروض الاستهلاكية قرابة 6 في المئة من إجمالي محفظة القروض في نهاية العام الماضي وهي دون النسب المتحققة في المصارف الأخرى بكثير. ففي نهاية العام بلغ إجمالي القروض الاستهلاكية التي قدمتها المصارف السعودية 38,4 مليار ريال مقارنة مع 12,2 ملياراً نهاية العام 1999. في حين لم تتعد محفظة البنك العاملة في هذه القروض حدود 867 مليون ريال. ولا شك أن توسع البنك في مجال التمويل الاستهلاكي سيكون له أثر إيجابي كبير على إيرادات البنك في السنوات المقبلة، علماً أن هذه السوق أصبحت أكثر تنافسية من السابق.

ويبدو أن "السعودي الفرنسي" تمكن في العامين الأخيرين من وضع رؤية أكثر وضوحاً لكيفية تطوير أعماله في قطاع الأفراد وأصبح لديه إمكانية أفضل للمنافسة مع المصارف الأخرى بعدما كان في السابق يسير خلف المصارف المشتركة

أعطت ثمارها وساعدت على تقوية قاعدة المحل وتعزيز حضور البنك في السوق.

إضافة إلى التحسن المستمر في مؤشرات الربحية والرسملة وتغطية القروض المتعثرة والكفاءة يبدو "السعودي الفرنسي" في وضع جيد للاستفادة من الفرص المتوقعة أن توفرها السوق السعودية في السنوات المقبلة نتيجة سياسة الإصلاح والإنفتاح الاقتصادي التي تتبناها الحكومة السعودية منذ سنوات.

وبالتحديد، يبدو "السعودي الفرنسي" مهياً لاستغلال فرص التمويل الكبيرة المتوقعة بوزنها في القطاعات الأساسية مثل الغاز والكهرباء والبتروكيماويات وغيرها. فالعروف عن البنك حضوره القوي في قطاع تمويل الشركات والمشاريع حيث كان له دور أساسي في ترتيب معظم التمويلات الكبيرة التي تمت في السوق السعودية خلال الفترة الماضية. ويتمتع البنك حالياً بمستوى جيد من السيولة لتمكينه إمكانية جيدة للاستجابة لأي تحسن في الطلب على التمويل من الشركات والمشاريع الجديدة. وفي العام الماضي تراجعت نسبة القروض إلى الودائع إلى حدود 50 في المئة (54,8) في المئة العام 2000) وزادت حصة الأصول السائلة من إجمالي الموجودات إلى 19,7 في المئة مقارنة مع 15,3 في المئة العام 2000. ويمكن للبنك أن يستمد طاقة إقراضية إضافية من شريكه الأجنبي "كريد" أغريكول اندوسيز" تتيح له لعب دور قيادي في العمليات الكبيرة كما حصل مؤخراً في القرض الذي رتبته المصارف لشركة "سابك" بهدف تمويل تلك شركة "دي. سي. إم." الهولندية. وبلغت

البنك السعودي الفرنسي

(مليون ريال سعودي)		1999	2000	2001
النمو (%) 2001/2000				
الموجودات	5.27	32465	38003	40006
حقوق المساهمين	13.93	3303	3533	4025
الأرباح الصافية	29.45	521	652	844
العائد على متوسط الموجودات (%)	16.76	1.66	1.85	2.16
العائد على حقوق المساهمين (%)	13.65	15.77	18.46	20.98
مصاريف الفائدة (%)	14.58	2.92	2.88	3.30
التكلفة إلى الودائع (%)	14.22	46.34	41.20	35.34
القرض إلى وديان العملاء (%)	-8.81	57.49	54.82	49.99
القرض للقطاع إلى إجمالي القروض (%)	-14.46	3.77	3.32	2.84
نسبة توزيعات الأرباح (%)	-4.18	64.75	64.81	62.10

أرباح وفيرة على الرغم من المخصصات العالية



البنك العربي الوطني: التغيير يعطي ثماره



نعمه الصياغ



محمد الخطيف، محمد الجور (رئيس مجلس الإدارة)

بات من الواضح أن التغيير الذي بدأه إليه البنك العربي الوطني منذ العام 1998 أخذ يعطي ثماره على شكل نمو سريع في الأرباح وحضور أكثر فاعلية في السوق السعودية لاسيما في صيرورة الأفراد وهو القطاع الأكثر نمواً.

شمار إعادة الهيكلة

فإن البنك الذي كان يعاني قبل أعوام من ضعف في شهرته على المنافسة الفعالة وجني الإيرادات، أصبح بعد إعادة الهيكلة والتنظيم أكثر جهورية لاستغلال طاقاته الكامنة للمتخلة بموارد رأسمالية كبيرة وقاعدة عملاء واسعة وللاستفادة من الفرص التي توفرها السوق، لا بل أن البنك أصبح أكثر ثقة بقدرته على المنافسة وتحسين أدائه وبالتالي زيادة حصته من السوق وإن كان لا يزال أمامه مسافة تفصله من المصارف السعودية المشتركة الأخرى.

وهذا ما تؤكد نتائج البنك المالية للعام 2001 وللنصف الأول من العام الحالي، ففي العام الماضي، زادت أرباح البنك الصافية بنسبة 20,05 في المئة لتصل إلى 486 مليون ريال (129,6 مليون دولار)، على الرغم من زيادة عبء المخصصات التي بلغت 302,5 مليون ريال مقارنة مع 283,1 مليوناً العام 2000. ووفق نتائج النصف الأول من العام الحالي، يبدو أن البنك سيواصل العمل في سياسة تعزيز المخصصات علماً أن نسبة تغطية هذه المخصصات للقروض للمصنفة وصلت إلى حدود 95 في المئة وهي بخلاف المقاييس تغطية كافية إذا ما أخذ أيضاً في الاعتبار قاعدة البنك الرأسمالية الكبيرة التي بلغت أكثر من 3,36 مليارات ريال سعودي (897,6 مليون دولار) نهاية العام الماضي. وقد انعكس التحسن التفاضل في أداء البنك على أسعار أسهمه في السوق التي سجلت ثاني أفضل نسبة إرتفاع بين أسهم المصارف

خلال العام الماضي.

نمو الأرباح

وعلى الرغم من التوقعات السلبية بتباطؤ النمو في أرباح المصارف وضعف الطلب على الإقتراض من قبل الشركات، تمكن "العربي الوطني" من تحقيق زيادة كبيرة في أرباحه الصافية للنصف الأول من 2002 بلغت نسبتها 29 في المئة حيث وصلت هذه الأرباح إلى 302 مليون ريال. واستفاد البنك من نمو صافي دخل الفوائد ومن تحقيق كسب رأسمالي قدره 38 مليون ريال جراء بيع جزء من محفظته الإستثمارية. ووفق العضو المنتدب للبنك، نعمه الصياغ، سيبدأ حجم المخصصات بالإختصار تدريجياً ابتداءً من العام المقبل. وفي حال حافظ البنك على الزخم الحالي في جني الإيرادات، يتوقع أن تتسارع وتيرة النمو في الأرباح فتتجه تراجع ضغط المخصصات الممكن أن تتحول بدورها إلى مصدر مهم للأرباح في حال استطاع البنك استرداد بعض القروض المصنفة.

صيرورة التجزئة

وبعد إتمام الجزء الأكبر من إعادة الهيكلة والتحديث، بدأ البنك التركيز على التسويق والتعامل مع قاعدة زبائنه الواسعة لاسيما في قطاع الأفراد الذي أصبح القطاع الأكثر نمواً في أعمال البنك وفي السوق عموماً.

ولذا كان التوسع في أعمال التجزئة المحور الأساسي لعملية إعادة هيكلة نشاطات البنك. ففي السابق، لم يكن البنك يملك ستراتيجية واضحة لتقديم خدمات التجزئة والتعامل مع شرائح محددة من عملائه وفق حاجاتهم.

ويقول صياغ، "كنا في السابق نقدم خدمات وننفذ العمليات بشكل روتيني، أما الآن فأصبحتنا أصحاب مبادرة في التفاعل مع العملاء وتنمية علاقاتنا معهم". ويضيف: "لذا أعيدنا هيكلة الدروع ورفعنا عنها عبء الأعمال المكتبية (Back Office) والقرارات الإقتضائي وبخسرتنا مهام العاملين فيها بخدمة العملاء وبعمهم كافة منتجات البنك". ويملك "العربي الوطني" شبكة واسعة



البنك الأهلي الوطني

(مليون ريال سعودي)

السنو (%)	1999	2000	2001
2000/2001			
7.28	35871	37651	40391
6.52	3066	3160	3366
20.00	330	405	486
-8.03	74.81	76.61	70.46
13.64	0.94	1.10	1.25
12.72	10.77	12.81	14.44
6.33	2.84	3.32	3.53
-1.60	55.22	49.27	48.48
0.84	52.80	55.82	56.29
-12.36	10.18	8.25	7.23

للوجودات

حقوق المساهمين

الأرباح الصافية

نسبة توزيعات الأرباح (%)

العائد على متوسط الموجودات (%)

العائد على حقوق المساهمين (%)

صافي هامش الفائدة (%)

الكلفة إلى الربود (%)

الفروض إلى وبلغ العملاء (%)

الفروض المتوفرة إلى إجمالي الفروض (%)

الوطني في الأوامر الأخيرة بدأ يدخله حلقة المنافسة الفعلية مع المصارف المشتركة الأخرى والتي كان خارجها لفترة لا بأس بها من الزمن. لكن الصعيح يعتبر أن التطور الإيجابي في فترات البنك التنافسية يجب أن لا تكون سبباً للتراجع وهو يرى أن أمام البنك مجالاً واسعاً لتحسين أدائه المالي وزيادة حصته من السوق ويؤكد أن البنك ليس "في الوضع الذي يريده بعد".

ولاشك أن العاميين الحالي والمقبل يشكلان إختباراً للبنك كما للمصارف السعودية الأخرى. فقيام أسرار الفائدة على مستوياتها المنخفضة يعني أن دخل الفائدة لاسيما على الودائع الجارية المدعومة بالكلفة سيكون عرضة للعزيم من الضغط. والمعلوم أن هذه الودائع شكلت أكثر من 40,2 في المئة من إجمالي ودايع العملاء في البنك (38,8 في المئة العام 2000).

وسرديت نمو الأرباح بعوامل أهمها بنية استحقاقات محفظة الاستثمار ومدى قدرة البنك على إعادة استثمار المبالغ المستحقة بمرود مامال وعلى زيادة محفظة الفروض.

وأخيراً يمكن القول: أن البنك العربي الوطني يبدو في وضع هو الأفضل منذ أعوام. فهو يتمتع بقاعدة رأسمالية كبيرة، وتغطية مريحة للفروض المصنفة، وقاعدة واسعة من العملاء وتنوع أفضل في مصادر الدخل. وفق ذلك كله، تملك الإدارة الحالية للبنك ثباتاً في الرؤية وتعتمد معايير إلتزامية أكثر تشدداً، وهي ترى الحاجة إلى المزيد من الاستثمار في التسويق وتطوير المنتجات وتحسين صورة البنك في السوق وتعزيز قدراته التنافسية. ■

من الفروع تتكون من 116 فرعاً تستأدها أجنبية توزيع الكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي وعددها 257 والهاتف المصرفي (هاتف العربي) وخدمات الإنترنت. وتخضع فروع البنك لعملية تحديث شاملة وفق مفهوم الفرع النموذجي بهدف تحسين صورة البنك في السوق.

ولتعزيز مكانته في سوق صيرفة الأفراد، أطلق البنك في العاميين الماضي والحالي منتجات و برامج جديدة كان من بينها برنامج "مناخ العربي" الذي يوفر حزمة من الخدمات، بعضها يقدم مجاناً، مقابل توطئ العميل لراتبه في البنك. ويستعد البنك لإطلاق المنتج نفسه للشريحة الواعدة في التعامل المصرفي الإسلامي. كما بدأ البنك تقديم الفروض الاستهلاكية على شكل مراجعة لهذه الشريحة وأطلق مؤخراً برنامج "الصفوة" لشريحة العملاء الميسورين مالياً وأما تطوير خدمة "هاتف العربي" لتقديم الخدمات المصرفية عبر الهاتف على مدار الساعة كما أدخل تحسينات جديدة على شبكة الصرف الآلي.

الفروض الاستهلاكية

ولا شك أن أهم عملية توسع قام بها "العربي الوطني" في العاميين الأخيرين كانت في حقل الفروض الاستهلاكية التي أصبحت تشكل ما نسبته 28,1 في المئة من إجمالي محفظة الفروض (32,1 في المئة من الفروض العاملة) مقارنة مع 19,8 في المئة العام 2000. ونظراً للمهام الكبيرة التي يتره هذا النوع من الفروض، كان التوسع الملحوظ في محفظة الفروض الاستهلاكية السبب الرئيسي وراء تسارع وتيرة النمو في أرباح البنك خلال العام الماضي. ويعتظر أن يستمر البنك في تعزيز حصته من هذه السوق التي أصبحت خلال فترة قصيرة من الأعوام الرئيسية فيها.

ويعتقد أن المجال لا يزال مؤاتياً للمزيد من التوسع في هذا القطاع، لاسيما وأن البنك يملك قاعدة واسعة من المودعين الأفراد بينهم عدد كبير من المتقاعدين الذين يتلقون معاشاتهم التقاعدية عبر البنك.

خدمات الشركات

لم يكن حضور "العربي الوطني" قوياً في قطاع خدمات الشركات لاسيما في سوق الفروض الكبيرة، لكن الإدارة الحالية حوصت على تعزيز تواجدنا في هذا القطاع وللشركات في معظم الصناعات الكبيرة التي يتم ترتيبها في



على إيقاع تناغم بين المساهمين الرئيسيين



البنك السعودي الهولندي ينمو بوتيرة سريعة

ووثيقة مع كبريات الشركات السعودية. ولا يزال هذا القطاع يمثل العمود الفقري لنشاط البنك والمصدر الأساسي للدخل، ويعتمد البنك سياسة استثمارية متحفظة متأثرة بقدرة شركته الأجنبي ABN/Amro في هذا المجال.

لكن قوة البنك التقليدية في قطاع الشركات لم يوازها حضور قوي في قطاع الأفراد وهو القطاع الأكثر نمواً في السوق السعودية خلال الأعوام الماضية، بل أن مقاربة البنك لهذه السوق لاسيما سوق التمويل الاستهلاكي بقيت محصورة في نطاق عمله من موظفي الشركات. ولم يتبن البنك سياسة توسع شاملة في هذا القطاع على غرار الصلارف السعودية المشتركة الأخرى مثل "السعودي الأمريكي"، "السعودي البريطاني" و"السعودي الفرنسي". ويمكن أن يعزى ذلك إلى عدم رغبة البنك التوظيف في قطاعات كبيرة لبناء شبكة واسعة لتوزيع الخدمات مثل الفروع والأفنية الإلكترونية مما قد يؤثر سلباً على ربحية البنك نتيجة لارتفاع التكاليف.

ومن المتوقع أن يستمر البنك في سياسة التوسع الدروس في قطاع الأفراد عبر استخدام عملائه في الشركات كمنفذ للوصول إلى بيع منتجات التجزئة التي يقدمها. ولتعزيز هذا التوجه، أسس البنك مجموعة الخدمات المصرفية للأفراد ليضع تحت مظلتها كافة المنتجات الخاصة بالأفراد. ويركز البنك حالياً على التحول من مجرد تقديم منتجات منفردة إلى تطوير برامج مختلفة من الخدمات لتلبيها كحلول للأفراد وفق تفضيلات محددة حول حاجات الشركات التي يربطها بخدماتها.

ولنعم هذا التوجه، بدأ البنك العام الماضي تطوير كافة البنى التحتية وأنظمة المعلومات وإتقنية للتوزيع الإلكتروني لا سيما أجهزة الصراف الآلي ومركز الاتصالات (Call Center).



بيتر فاننيون، عضو المكتب الجديد

موجودات البنك.

ومن الواضح أن الإفراض لا يزال يشكل الأنشطة الأساسية للبنك مع تركيز واضح على نشاط إقراض الشركات علماً أن البنك بدأ يعطي التمويل الاستهلاكي وخدمات الأفراد اهتماماً أكبر.

وحقق البنك نمواً ملحوظاً في ودائع العملاء التي زادت بنسبة 12 في المئة لتصل إلى 17,5 مليار ريال سعودي، ويلاحظ أن النمو جاء معظمه من خزانة الودائع الجارية المدعومة بالكلية التي زادت من 4,03 إلى 5,5 مليارات ريال، وتصل هذه الودائع ما نسبته 31,5 في المئة من إجمالي الودائع مقارنة مع 25,8 في المئة العام 2000. وتعطي هذه الزيادة دليلاً واضحاً على نجاح جهود البنك لاستقطاب شريحة أوسع من العملاء لا سيما من الأفراد.

تبقى القوة الأساسية للبنك السعودي الهولندي قائمة على قاعدته الثابتة في قطاع الشركات والتي تعود إلى علاقات طويلة

بواصل البنك السعودي الهولندي النمو بمعدلات قياسية على كافة الأصعدة حيث تمكن العام الماضي من تحقيق أعلى ربحية في تاريخه، وجاء هذا الأداء مدعوماً بمؤشرات إيجابية على صعيد نمو الموجودات بما في ذلك محفظتي القروض والاستثمارات والودائع.

وتمكن البنك من تحقيق هذه النتائج على الرغم من تراجع معدل النمو الاقتصادي نتيجة تراجع أسعار النفط من مستوياتها المرتفعة العام 2000 ومن هبوط معدلات الفائدة العالية إلى أدنى مستوياتها منذ عقود.

وقد تابع البنك أداءه القوي في النصف الأول من العام المالي فزاد أرباحه بنسبة 17,1 في المئة من مستوياتها في الفترة نفسها من العام الماضي على الرغم من استمرار العوامل الضاغطة نفسها التي سيطرت على أجواء العام 2001.

وضمن مؤشرات العام 2001، زادت الأرباح بنسبة 23 في المئة لتصل إلى حدود 493,52 مليون ريال سعودي، وهذا ما انعكس تسمناً واضحاً في العائد على حقوق المساهمين والعائد على متوسط الموجودات الذي بلغ 25,4 في المئة و2,11 في المئة على التوالي، وجاءت الزيادة في الأرباح نتيجة نمو ملحوظ في صافي دخل الفائدة بلغت نسبته 14,4 في المئة. واستضاف البنك من تراجع أسعار الفائدة لتحقيق خفض كبير في كلفة التمويل.

ولا شك أن البنك سلك منحاً توسعياً واضحاً في الليزانية حيث نمت الموجودات بنسبة 17 في المئة كنتيجة مباشرة للتوسع في الإقراض (15 في المئة) وفي للمحفظة الاستثمارية (20 في المئة) التي تتكون بغالبية من سندات وأذونات خزانة مصرته من الحكومة السعودية. ويشكل هذان البندان ما يقارب 72 في المئة من إجمالي



البنك السعودي الهولندي				
(مليون ريال سعودي)				
النمو (%) 2000/2001	1999	2000	2001	
17.13	19665	21489	25169	الوجوهات
12.88	1635	1824	2059	حقوق المساهمين
23.19	303	401	494	الأرباح الصافية
8.72	1.56	1.95	2.12	العائد على متوسط للوجوهات (%)
9.00	18.53	21.99	23.97	العائد على حقوق للمساهمين (%)
-1.71	3.13	3.50	3.44	صافي هامش الفائدة (%)
-6.40	50.67	47.01	44.00	الكلفة إلى الإيرود (%)
2.18	66.15	64.32	65.72	القروض إلى ودائع لعملاء (%)
1.37	2.18	2.19	2.22	القروض المتشعبة إلى إجمالي القروض (%)
1.53	44.24	52.88	53.69	نسبة توزيعات الأرباح (%)

الصمم وبالتالي لا ضير أن يكون البنك تاسعاً في الحجم بين الصرافات السعودية العشرة. وبدلاً من الاستفادة من الظروف المؤاتية التي سيطرت على سوق الأسهم السعودية أوائل التسعينات، فضل البنك الإعتماد على موارده الداخلية عبر رسالة الجزء الأكبر من أرباحه، وهو مستثمر على هذا المنوال. وفي الوقت الذي يبقف الحجم الحالي للبنك عائقاً أمام زيادة ربحيته، فإن سقف الـ 25% للثقة الممكن أن يقرضه لأي عميل قد يشكك مائفاً أمام مشاركة البنك في تمويل المشاريع الكبيرة المتوقع قيامها في قطاعات البنى التحتية والخاصة.

كما أن البنك قد يكون بحاجة لتوسعة قاعدة ودايمه التي تعتبر ضيقة نسبياً وترتكز بمعظمها على المودعين من كبار الشركات. وتحتل زيادة رأس المال توافقاً بين المساهمين الأساسيين في البنك وهما ABN/Amro ومجموعة اللوارد المملوكة لنسبة 23% من الثقة، وبطبيعة الحال، فإن الحصول على موارد رأسمالية يعطي البنك فرصة لتوسعة رقعة السوق التي يخدمها، ويفرض في الوقت نفسه نقاط جديدة لتعزيز شبكة تقديم الخدمات من الشروع والاختنية الإلكترونية إضافة إلى الكوادر والبني التحتية الداعمة لها.

يبقى القول أنه لا يزال أمام البنك مجالاً للتوسع وزيادة أرباحه وتعزيز موقعه في السوق عبر اللزيم من الفعالية في العمل والجهد المركز من دون الإضرار إلى زيادة رأس ماله. ■

أساسية ستحدّد طريقة التعامل معها موقعه التنافسي في السوق خلال الأعوام المقبلة. السؤال المطروح هو هل سيستمر البنك في النمو السريع من دون الحاجة لزيادة رأس ماله وتوسعة رقعة السوق التي يخدمها والدخول في منافسة مباشرة مع الصرافات السعودية الكبيرة؟ وحتى الآن لا ترى إدارة البنك أية ضرورة لزيادة رأس ماله بل ترى أن رأس المال البنك وموارده كافية لديهم مكانة البنك المالية وتوسعه وهي تعتبر أن المهم في نهاية المطاف هو مستوى الربحية وليس

ومن الحالات الأخرى التي يستهدفها البنك للتوسع، خدمات الإستثمار. ويدير البنك حالياً أكثر من 9 صناديق بلغ حجم موجوداتها في حدود 1.7 مليار ريال سعودي نهاية العام 2001 مقارنة مع 600 مليون العام 2000. ويهدف البنك إلى زيادة حصته من هذه السوق عبر طرح صناديق جديدة لا سيما الصناديق الإسلامية وخدمة جديدة لإدارة المحافظ.

وكغيره من الصرافات السعودية، يبني السعودي الهولندي قوتهه للاستفادة من موجة المشاريع المتوقع طرحها في السوق نتيجة مبادرات الإصلاح المتتالية التي تبنتها الحكومة السعودية في الأعوام الماضية والتي طالبت قطاعات أساسية مثل الطاقة، الكوادر، الاتصالات وللمياه.

ومن الخدمات الجديدة التي قدمها البنك خلال العام 2001 تأسيس قسم العمليات الدولية والخدمات المصرفية الإلكترونية للشركات. وفي هذا الإطار طرح البنك خدمة "السعودي الهولندي أون لاين".

بعد أعوام من الأداء المالي المتصاعد وجهود التوسع المركز، يهدف البنك السعودي الهولندي في أفضل وضع له منذ تأسيسه، ووفق نتائج البنك للتصاف الأول من العام، يتوقع أن يستمر البنك في تحقيق معدلات نمو عالية في الأرباح وفي تنمية أعماله وتنميتها وسط الدلائل المتصاعدة بين الصرافات السعودية.

لكن البنك يواجه قضايا استراتيجية





الذير ابراهيم سعود الصالح

البنك السعودي للإستثمار: ينمو بين الكبار



موجوداته بنسبة 38 في المئة، وتوسعت محفظة الاقراض بنسبة 23 في المئة، كذلك زادت محفظة الاستثمارات وودائع العملاء والادلات في هذه النتائج انما تأتي وسط مناخ متأثر بانخفاض أسعار الفائدة وتباطؤ الطلب على الائتمان من الشركات نتيجة ارتفاع السيولة في السوق المحلية. كما انها تعطي دليلاً مهماً على قدرة الإدارة على تجاوز عقبة الحجم ومحدودية شبكة الفروع وضيق قاعدة الودعين وارتفاع كلفة التمويل نسبة إلى الصراف الأخرى التي تخضع بمحصنة عالية من الودائع الجارية المعنومة الكلفة التي لم تتعد نسبتها 8.8 في المئة من إجمالي ودايع العملاء لدى البنك.

وتعكس هذه الصورة مقاربة مميزة للسوق يستفهمها البنك وتعتمد على العمل في الجالات التي تمكنه ان يقدم فيها قيمة مضافة للعملاء عبر منتجات وحلول مفضلة على قياسهم. كما يتبع البنك سياسة انتهاز الفرص وانتقاء الجالات التي يرى انها تلبي معايير الربحية المعتمدة لديه وفق ما يقوله مدير عام البنك سعود الصالح الذي يرى أن "السعودي للاستثمار" يملك طاقة كبيرة لاستيعاب المزيد من العمليات من دون الاضطرار الى التوظيف في نظمة جديدة.

ويبدو أن البنك بدأ تفعيلاً سياسة أكثر انفتاحاً على قطاع التجزئة تركز على التوسع

قد لا تكون هناك هدية يقسمها البنك السعودي للاستثمار لساكنيه بمناسبة عيد الـ 25 أفضل من تحقيق أرباح قياسية وتسجيل تقدم ملحوظ في كافة نشاطاته.

فللعمام العاشر على التوالي، استطاع البنك زيادة أرباحه وتكريس نفسه كبنك ممتاز على الرغم من كونه ثاني أصغر بنك في السوق السعودية. وبين العامين 1990 و 2001 بلغت نسبة النمو المركبة في أرباح البنك أكثر من 35,6 في المئة. وحقق البنك هذا النمو الملحوظ من دون الاضطرار الى زيادة بنية الكلفة بنسبة كبيرة. ولذا يتصدر "السعودي للاستثمار" للصراف (Income) من حيث معدل الكفاءة (Cost) الذي يعتبر مؤشراً مهماً لقياس قدرة البنك على ضبط المصاريف وزيادة الأرباح.

ووفق نتائج النصف الاول من العام الجاري، يبدو أن "السعودي للاستثمار" مقبل على مرحلة من التوسع السريع التي تعكس رغبة الإدارة زيادة حصص البنك من السوق وقتها وبقدرة على استيعاب حجم أكبر من العمليات والنشاطات من دون الأساس بمستوى الكلفة. وفي نهاية النصف الاول من العام الجاري، زادت أرباح البنك بنسبة 5,21 في المئة لتصل الى 200.5 مليون ريال مقارنة مع الفترة نفسها من العام الماضي. وسجل البنك نمواً لافتاً على جميع الأصعدة، فزادت

في تقديم خدمة الاقراض الشفصسي وفتح المزيد من الفروع بمعدل فروع الى ثلاثة فروع بالسنة وزيادة عدد مواقع الصراف الآلي. ويملك البنك حالياً 14 فرعاً و 60 موقعا للصراف الآلي ولديه مركز للاتصال (call center) ويستخدم لخدمة الإنترنت.

ويهدف البنك من هذا التوجه إلى توسعة قاعدة الودعين التي تركزت بمعظمها حالياً على عدد محدود نسبياً من الشركات والاستفادة من اللزود المرتفع الذي تدره القروض الشخصية مقارنة بقروض الشركات، وهذا ما قد يساعد البنك على تحسين معدل هامش صافي الفائدة (Net Interest Margin) الذي يعتبر الأداة الرئيسية للربح في القطاع المصرفي السعودي عبر زيادة موديد الفائدة وحضف كلفة التمويل.

ويؤكد نجاح استراتيجية البنك في قطاع التجزئة على قدرته على إستقطاب عملاء جدد دون الاضطرار الى بناء شبكة كبيرة من الفروع وزيادة قاعدة التكلفة. وهذا ما يمكن القيام به عبر تطوير خدمات جديدة توفر قيمة مضافة وتكتيف الاعتماد على الوسائل الإلكترونية لإيصال هذه الخدمات وتفعيل التحالفات التي أقامها البنك مع عدد من المؤسسات المالية حتى الآن.

التحالفات

ويتوقع أن تبدأ التحالفات التي نسجها البنك في قطامي بطاقات الائتمان والتأجير، المساهمة في تنمية قدرة البنك على المنافسة في هذين المجالين والحصول على إيرادات محسوسة منها. وكان البنك دخل في العام 1999 في تحالف مع شركة "أميركان إكسبريس الشرق الأوسط" لتأسيس "أميركان إكسبريس السعودية" كمشروع مشترك. ويقول الصالح أن هذه الشركة تستعد هذا العام لإطلاق بطاقة جديدة في السوق السعودية توفر تسهيلات ائتمانية متجددة ويمكن استخدامها للدفع عبر نقاط البيع (POS). ونظراً للموقع القوي الذي

البنك السعودي للاستثمار

(مليون ريال سعودي)	1999	2000	2001
النمو (%)			
2000/2001			
الوجودات	12.05	13465	13612
حقوق المساهمين	9.26	1698	1868
الأرباح الصافية	9.75	240	277
العائد على حقوق المساهمين (%)	3.43	1.84	2.04
صافي هامش الفائدة (%)	0.61	14.15	14.81
الكلفة الى الودود (%)	0.00	2.53	2.65
القروض الى ودايع العملاء (%)	-7.05	29.59	33.20
القروض للقطاع الى إجمالي القروض (%)	-4.96	74.09	72.33
نسبة ترميزات الأرباح (%)	105.43	1.85	1.84
	56.12	23.98	38.74
			60.48



2001.

يمكن القول أن "السعودي للاستثمار" يمثل حالة مميزة بين المصارف السعودية. فخلال عقدين من الزمن، استطاع البنك إعادة صناعة نفسه والتحول من بنك خاسر متقل بالديون المتعثرة إلى مصرف ذات ربحية وفعالية عالية تدعمه إدارة من أصحاب الكفاءات السعودية التي تملك معرفة وثيقة بخصائص السوق ومتطلبات عملاء البنك. ونجحت هذه الإدارة في بناء قاعدة دخل مستقرة للبنك وتحقيق نمو متواصل في أرباحه وحجم أعماله وفي الوقت نفسه في ضبط المصاريف بشكل فعال. ويبقى التحدي الأساسي للبنك هو النمو ضمن المعادلة التي اعتمدها في السنوات الماضية وهي التوسع الانتقائي واستغلال الفرص المتوفرة في السوق من دون الاضطرار إلى بناء قاعدة تكاليف كبيرة تستهلك إيرادات البنك والدخول في منافسة مباشرة مع اللاعبين الكبار في السوق. ■

تتم عبر نظام "تداول" الذي تديره مؤسسة النقد العربي السعودي. الأداء تموّز العام الماضي باستمرار البنك في النمو على مختلف الأصعدة. وبلغت نسبة الزيادة في الأرباح بحده 9.9 في المئة. وتنتج هذه الزيادة من نمو صافي دخل الغائصة بنسبة 7.8 في المئة ومن ارتفاع الدخل من الشركات التابعة وتحقيق مكاسب وأسعالية من بيع بعض الاستثمارات قدرها 15.8 مليون ريال (22.9 مليون العام 2000). هذا في الوقت الذي بقيت الخصصات على المستوى الذي كان عليه العام 2000 وهو 40 مليون ريال. ومعروف أن البنك تمكن من بناء مخصصات كبيرة تفوق نسبة تغطيتها للقروض للصنف 128 في المئة. واستطاع البنك زيادة دخله من قطاع التجزئة الذي أصبح يساهم بنسبة 19.7 في المئة من صافي الأرباح (17.3 في المئة العام 2000) في حين تراجعت مساهمة قطاع الشركات من 58.1 إلى 50.1 في المئة بين العامين 2000 و

تتمتع به بطاقة أميركان اكسپرس في السوق السعودية ومزايا المنتج الجديد، يتوقع الصالح أن البنك سيبدأ بجني مبرود متزايد من هذا التحالف خلال السنوات المقبلة. أما بالنسبة لشركة التجار (أوركس السعودية للتأجير) والتي يملك منها البنك 28 في المئة، فيقول الصالح أن مساهمتها في دخل البنك لا تزال متواضعة حتى الآن ويعتقد أنه قد يكون على الشركة البدء بالتركيز أيضاً على عمليات التأجير الصغيرة كما على العمليات الكبيرة للشركات وهو ما تفعله شركة أوركس في مصر وسلطنة عمان مثلاً. وفي الأطار نفسه، يسعى "السعودي للاستثمار" للنخول في تحالف مع إحدى المؤسسات الدولية المختصة بإدارة الأموال لأطلاق مجموعة من صناديق الاستثمار الجديدة. ويقدم البنك بعض خدمات الاستثمار مثل التأجير في الأسهم المحلية والدولية. ويعتبر البنك بين المصارف الأكثر نشاطاً في مجال تداول الأسهم المحلية والتي

توفر لك خدمة «إختيار الشريك التجاري» إمكانية العمل مع أفضل الشركات العاملة في هونغ كونغ والتي تساعدك في تطوير أعمالك.

تتمتع الشركات العاملة في هونغ كونغ بلامكانات المثلثة والفرص الواسعة في مختلف الأنشطة الاقتصادية التي تسمح لفتح وتشجيع وتشجيع والتسويق وتشجيع وفكاهة من الخدمات المتخصصة الأخرى.

كما أنها تتميز بفرص هائلة في التعامل مع الأسواق الصينية والأسبوية لذلك فهي تعد الشريك المثالي لك للعمل في هذه الأسواق الجديدة.

ويخصص فريق عملنا الذي يملك قاعدة بيانات تحتوي على أكثر من ١٠٠٠٠٠ من أهم الشركات العاملة في هونغ كونغ في مساعدتك على إختيار الشريك التجاري المناسب لأحتياجاتك من المنتجات والخدمات والفرص.

للمزيد من المعلومات من خدمة «إختيار الشريك التجاري» يرجى الاتصال على العنوان التالي

مجلس تنمية تجارة هونغ كونغ مكتب دبي
هاتف: ٠٠٩٦٦ ٢٢٢٢٢٢٢٢ ٠٠٩٦٦ ٢٢٢٢٢٢٢٢
بريد إلكتروني: dubai.office@tdc.org.hk

Hong Kong Head Office
Tel: (852) 2584 4333
Fax: (852) 2824 0249
E-mail: hktdc@tdc.org.hk
Web Site: tdctrade.com

香港貿易發展局
Hong Kong Trade Development Council

هل تبحث عن شركاء إستراتيجيين لتطوير أعمالك؟





مشاري الشفاري، الرئيس التنفيذي

الشريعة الإسلامية. ومن هذه المنتجات ثلاثة برامج فريدة أحدها يتعلق بالحماية وآخر استثماري/إداري بالإضافة إلى برنامج خاص بالأوقاف وبرنامجين جامين للحماية وسداد الديون. ويدير البنك تطوير منتجات تأمينية أخرى يسمى إلى إطلاقها خلال العام الحالي بعد الحصول على موافقة لجنة الشريعة ومؤسسة النقد العربي السعودي.

وفي إطار تعزيز قاعدة منتجاته وأصل البنك التوسع في خدمات الاستثمار التي يقدمها على شكل حلول متوافقة مع أحكام الشريعة. وتتضمن هذه الخدمات الصناديق وإدارة الأصول. ويدير البنك 5 صناديق متنوعة للأسهم المحلية والدولية وللمتاجرة. ويحتل "الجزيرة" موقعا جيدا في سوق تداول الأسهم المحلية حيث كان مساهبا في توفير التمويل الإسلامي للمتداولين عبر برنامج مراجعة أطلق عليه اسم "تمام".

والطبق الحديث خلال العام الماضي بطاقة "جزيرة" الإسلامية وطرح برامج "الجزيرة" البلاستيكية و "الجزيرة الذهبية" للعملاء المتميزين.

ولا تفتقر استراتيجية "الجزيرة" منذ إعادة بناء قاعدة نشاطاته وإيراداته بل أن البنك بدأ عملية واسعة لإزالة ما تبقى من صورة البنك القديمة العالقة في أذهان العملاء. فتيقن شعرا جديدا وبدأ حملة تسويقية واسعة لترويج صورة البنك الجديدة التي أصبحت مدعومة

بعض من جديد يركز على خدمات جديدة عالية الجودة وشبكة فروع حديثة وتخصص واضح في الخدمات الإسلامية.

لا شك أن "الجزيرة" قطع شوطا كبيرا في معالجة مخلفات المرحلة الماضية وإعادة بناء نفسه من جديد وفق مفهوم استراتيجي مختلف. وهو يواصل تطوير قاعدة منتجاته ودخله وتحسين أدائه المالي واستقطاب عملاء جدد. ويعتمد تطور نمو البنك في السنوات المقبلة على مدى قدرته على اكتساب مزايا تنافسية تتيج له أخذ موقع قوي بين مصارف تعوقه بالحدود والموارد والإنشاء والحضور التسويقي حتى يتمكن من الإزدهار بأداءه إلى مستوى السوق.

بنك الجزيرة:

التحول إلى مصرف إسلامي

للهمة، وبدأت في العملين الأهمين مهمة صياغة هوية جديدة للبنك وعلى أساسها بناء سلسلة الخدمات والمنتجات وبالتالي قاعدة الدخل والربحية.

وفي العام 1995، بدأ البنك بتحقيق الأرباح التي تشهد نموا متواصلا منذ ذلك الحين. وفي العام الماضي، زادت الأرباح بنسبة 10 في المئة لتصل إلى 57,4 مليون ريال سعودي. وجاءت هذه الزيادة بشكل أساسي من نمو كل من صافي دخل الرسوم والعمولات على الخدمات المصرفية ودخل المتاجرة ومن ثبات حجم المكاسب المتحققة من بيع الاستثمارات والتي بلغت بحدود 29,2 مليون ريال سعودي. وبعد أعوام من النمو السريع في محفظة القروض، جاء التوسع في الإقراض ببطء العام الماضي 2008 (في المئة) مقابل 20,8 في المئة العام 2007 وهو ما عزاه البنك إلى تشدد في سياسات الإئتمان. كذلك جاء النمو في ودائع العملاء محدوبا (3,02 في المئة مقارنة مع 27,8 في المئة العام 2000) وهو دون معدل السوق التي تميزت بتوافر السيولة.

وفي إطار التحول إلى العمل المصرفي الإسلامي، سجل البنك توسعا ملحوظا في حجم التمويلات المقدمة وفق الصيغ الإسلامية والتي زادت في العام 2001 بنسبة 45 في المئة لتصل إلى 806 ملايين ريال سعودي. قدمت وفق عقود مرابحة ومشاركة وإيجارة واستئصال.

وبعد أن استكمل أبحاثا استمرت أكثر من 3 أعوام، بدأ البنك خلال العام الحالي تقديم برنامج شامل للتكامل التعاوني يتضمن منتجات للتأمين على الحياة للتوافق مع أحكام

بنك الجزيرة شيئا فشيئا ليصبح مصرفا متخصصا بالكامل في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية مساعيا بذلك للحصول على مزايا تحوله المنافسة والنمو إلى جانب المصارف السعودية الأخرى التي تتفوق حجما وموارد وحضورا.

ويبدو أن "الجزيرة" بصير في الاتجاه الصحيح بإختياره سوقا متعاظمة الشأن يزداد الطلب على خدماتها بشكل مطرد. لكن البنك ليس وحيدا في الاندفاع نحو هذه السوق التي فتحت جميع المصارف الأخرى منافذ واسعة عليها عبر إقامة وحدات إسلامية وإنشاء لجان شرعية وتقديم رديف إسلامي لعظم منتجاتها التقليدية وحتى تخصيص فروع مصرية لتقديم مثل هذه الخدمات. لكن "الجزيرة" يتجه بمقارنته لهذه السوق للتحول بالكامل إلى العمل المصرف الإسلامي على غرار "شركة الراجحي المصرفية للاستثمار" التي تعمل منذ البداية وفق الصيغة المصرفية الإسلامية.

وفي الأعوام التي تلت تولي الإدارة الحالية شدة القيادة، انصب التركيز على إعادة العافية المالية إلى ميزانية البنك والتي تمت عبر زيادتين في رأس المال (1992 و 1994) وعبر تعزيز مخصصات الديون المتعثرة التي وصلت نسبة تغطيتها إلى حدود 85 في المئة نهاية العام الماضي. وواكبت هذه العملية إعادة تنظيم جديدة لهيكل البنك الإداري وقادته وصياغة كاملة لنشاطاته وإعادة نظر في شبكة الفروع كانت حصيلة عمليات تقليص عدد الفروع إلى النصف وتحسين الشبكة بالكامل.

وقد نجحت إدارة البنك فعلا في إنجاح هذه

بنك الجزيرة

(مليون ريال سعودي)	2001	2000	1999	النمو (%) 2000/2001
لإجودات	5110	5181	4975	-1.37
حقوق المساهمين	692	655	603	5.65
الأرباح الصافية	57	52	37	9.62
الائد على متوسط الموجودات (%)	1.12	1.03	0.75	8.74
العائد على حقوق المساهمين (%)	8.31	7.95	6.14	4.53
صافي هامش الفائدة (%)	2.10	1.90	1.65	10.53
الكلفة إلى الربود (%)	64.32	63.92	73.43	0.63
القروض إلى ودائع العملاء (%)	58.40	58.92	62.30	-0.88
القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض (%)	25.71	27.46	33.02	-6.37

معنا أنت الفائز



للسنة الثانية على التوالي

البنك الأهلي التجاري يفوز بجائزة أفضل خدمات بنكية إلكترونية

تجسيدا لروح التطور.. وبتأطع خدمتك يسعد البنك الأهلي التجاري دائما لكي يقدم أفضل الخدمات التي تضمن لك الراحة التامة في كل صلبائك البنكية. وهو البنك الأهلي التجاري بجائزة أفضل خدمات بنكية إلكترونية للعام الثاني على التوالي تقديراً لإسهامه المتميز بالاقتصاد السعودي الحديث. هو نتيجة طبيعية لجهود البنك الذي يقدم لعملائه أكبر باقة خدمات بنكية إلكترونية شاملة. وأولاً وأخيراً.. راحتك هي فوزنا الحقيقي.



جوائز أفضل الخدمة



مكافأة أفضل الخدمة



الأعمال أون لاين



مصرف الأهلي الآلي

إشترك اليوم مجاناً بهذه الخدمات المبتكرة عبر موقعنا www.alahli.com أو لدى أقرب فرع لدينا.

خدمات الأهلي الإلكترونية
البنك في راحة يدك

Offices and Representatives

Exclusive Advertising Sales Representatives

LEBANON

Al-Iktisad Wal-Aamal
Minikara Center, Mano Curie St.
P.O. BOX: 1136194 BEIRUT
TEL: 00 961 1 864139 - 864267 - 33377889
FAX: 00 961 1 354952
Email: lctisad@lctisad.com

SAUDI ARABIA

Al-Iktisad Wal-Aamal
Dar Al Watan
P.O. BOX: 5157
RIYADH 11422
TEL: 966 1 4778624
FAX: 966 1 4784946
Email: aiwatas@nemas.net.sa

U.A.E.

Al-Iktisad Wal-Aamal
P.O. BOX: 55054
DEIRA - DUBAI
TEL: 00 971 4 294 1441
FAX: 00 971 4 294 1035
Email: aiwata@emirates.net.ae

KUWAIT

BOBYAN ECONOMIC CONSULTANTS
P.O. BOX: 22953 SAFAT
13090 KUWAIT
TEL: 965 2416647 - 2441231
FAX: 965 2416648

YEMEN

SURWAH ADV. & TOURS
YEMEN - 35 HADDA St.
P.O. Box: 1990 - SANA'A
TEL: 967 1 265132 - 276072
FAX: 967 1 275895

Local Media Representatives

JAPAN

SHINANO INT'LAKASAKA KYOWA
BLDG
1-16-14 AKASAKA
MINATO - KU, TOKYO 107, JAPAN
TEL: (813) 35846430
FAX: (813) 35055628

MALAYSIA

PUBLICITAS MAJOR MEDIA
DAMANSARA UTAMA 4902 PETALING JAYA
SELANGOR DARUL BHSAN MALAYSIA
TEL: +3 7729 6923
FAX: +3 7729 7115
E-mail: pmm@p0.jaring.my

RUSSIAN FEDERATION & CIS

LAGUIK CO.
Kresnikol'mukaya Naberezhnaya
Dom 11/15, App. 132
109172 Moscow, Russian Federation
Tel: +7-095-911 2762, 912 1346
Fax: +7-095-912 1260, 261 1367

SPAIN

PUBLISTAR
Ms. Olga MARTINEZ
C/ Cea Bermudez, 12 Antico
28003 MADRID - SPAIN
Tel: 00 34 91 553 56 16
Fax: 00 34 91 554 46 64

SOUTH KOREA

BISCOMREM 521, MIDOPA BLDG
143, DANGU-DONG
CHONGNO-GU, SEOUL 110-071
KOREA
P.O. BOX 1916 SEOUL, 110-619
KOREA
TEL: (82-2) 739-7841
FAX: (82-2) 7323662

SWITZERLAND

LEADERMEDIA S.A.
CASE POSTALE 166,
ROUTE D'ORON 2
CH-1010 - LAUSANNE 10, SUISSE
TEL: (21) 654 40 00
FAX: (21) 654 40 04

UNITED KINGDOM

POWERS INTERNATIONAL LTD.
100 ROCHESTER ROW
LONDON SW1P 1JP, U. K.
TEL: (00-44-207) 630 9966
FAX: (00-44-207) 630 9922

U.S.A., CANADA, PUERTO RICO

AdMarket International
105 Woodrow Avenue
Southport, CT 06490 USA
Telephone: (203) 319-1000
Fax: (203) 319-1004
Email: info@admarketintl.com
Website: admarketintl.com

OTHER COUNTRIES (*)

PUBLICITAS INTERNATIONAL AVENUE DES MOUSQUIN 4 CH - 1005 LAUSANNE,
SWITZERLAND
TEL: (41 - 21) 213 61 31 FAX: (41 - 21) 213 62 22
Email: pub.int@publicitas.com

(*) Including: GERMANY, ITALY, BELGIUM, FRANCE AUSTRIA,
NETHERLANDS, GREECE, AUSTRALIA, PHILIPPINES, SINGAPORE AND
MALAYSIA.

Advertisers' Index

- ALBANK ALSAUDI ALFRANSI..... 5

- ARAB NATIONAL BANK IFC

- NATIONAL COMMERCIAL BANK..... 37

- SAUDI AMERICAN BANK 20

- SAUDI BRITISH BANK OBC

- SAUDI LEBANESE BANK 23

- THE SAUDI INVESTMENT BANK IBC



شراكتنا الدولية للخدمات المالية تخصص نفرد به

انطلاقاً من خصوصيتنا المهنية ومبادرة لفتح الطريق أمام الآخرين ، واستمراراً لرؤيتنا في لعب دور شامل يتناول جميع القطاعات ويقدم مختلف الخدمات ، دون أن نضطر لمباشرة من خلال جهازنا الذاتي ، وذلك سعياً لأن تكون جميع الخدمات والمنتجات الرديفة التي نحرص على إتاحتها لعملائنا والمستخدمين عموماً تؤدي بمهنية عالية واحتراف متخصص ، فقد بدأنا بتنفيذ مشروعات الشراكة الإستراتيجية المتخصصة في الخدمات المالية .

شركة أمريكان اكسپرس السعودية وشركة اوركس السعودية للتأجير التمويلي هما البداية في سلسلة شراكات على الطريق نعلم مدى أهميتها الملحة لقطاع الأعمال وجمهور المستهلكين .
لن نكتفي بدور الريادة ولكننا ملتزمون باستمرارية التفرد .



البنك السعودي للاستثمار
The Saudi Investment Bank



الأمانة

الخدمات المصرفية الإسلامية

الأمانة

الخدمات المصرفية الإسلامية

The Saudi British Bank



البنك السعودي البريطاني